

Aloittavan yrityksen rahoituksen ja kannattavuuden suunnittelu

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalous
Taloushallinnon koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Syksy 2010
Petri Haverinen, Jani Kingelin

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

HAVERINEN, PETRI & KINGELIN, JANI:

Aloittavan yrityksen rahoituksen ja kannattavuuden suunnittelu
Case: Henkilön X yritys-hanke

Taloushallinnon opinnäytetyö, 54 sivua, 14 liitesivua

Syksy 2010

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää aloittavan yrittäjän näkökulmasta erilaiset yrityksen perustamiseen tarkoitetut ulkopuoliset rahoitus- ja avustusmuodot sekä laatia perustamislaskelmat, joiden pohjalta arvioidaan yritysidean kannattavuutta tunnuslukujen avulla.

Teoriaosuus jaetaan kolmeen päälukuun, joista ensimmäisessä käydään läpi erilaiset rahoitus- ja avustusmuodot. Toisessa luvussa tarkastellaan yrityksen kannattavuutta yleisellä tasolla, sen tunnuslukuja, sekä viimeisenä kannattavuuden parantamista. Kolmannessa ja viimeisessä teoriaosuuden luvussa keskitytään yrityksen perustamisvaiheessa tehtäviin laskelmiin.

Empiirisessä osuudessa laaditaan tutkimuksen kohteelle perustamislaskelmat. Ensimmäisenä lasketaan pääomantarvelaskelma ja myyntikatetarvelaskelma, joiden avulla selviää, kuinka paljon yrityksen perustaminen vaatii pääomaa ja mistä se muodostuu, sekä kuinka paljon toiminnan pyörittäminen vaatii myyntituloja. Näiden tietojen pohjalta laaditaan ensimmäisen vuoden tulosbudjetti tavoitetuloksella. Seuraavaksi lasketaan ensimmäisen vuoden kassabudjetti, joka seuraa yrityksen rahojen riittävyttä jokapäiväisiin maksuihin. Tämän jälkeen laaditaan vielä kolmen vuoden tulos- ja rahoitusennuste. Näin yrityksen talous kuvataan perustamishetkestä kolmen vuoden päähän tulevaisuuteen ja yrittäjä saa arvion yritykseen sitoutuvista pääomista ja toiminnan pyörittämiseen vaadittavista panostuksista.

Tutkimuksen tulosten perusteella kohdeyrityksen perustaminen on kallista ja vaatii suurta pääomaa alkuvaiheessa. Suuri osa pääomista rahoitetaan pankkilainalla ja loppuosa yrittäjältä itseltään. Rahoitusrakenteeseen sisällytetään saatavat avustukset, jotka pienentävät osaltaan vieraan pääoman tarvetta. Ensimmäinen vuoden nollatulostavoite on tiukka ja se vaatii suurta myyntimäärää arvioiduilla myyntikatteella. Ensimmäisen vuoden nollatulostavoiteella voidaan yrityksen kannattavuutta pitää tunnuslukujen valossa kohtalaisena. Pääomarakenteen vuoksi vakavaraisuuden tunnusluvut ovat kuitenkin heikot. Myöhempien vuosien ennusteet lupaavat kuitenkin parannusta niin kannattavuuteen kuin vakavaraisuuteenkin.

Avainsanat: Kannattavuus, rahoitus, perustamislaskelmat

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

HAVERINEN, PETRI & KINGELIN, JANI:

Financing and profitability
of a new company
Case: Company startup by
Mr. X

Bachelor's Thesis in Financial Management, 54 pages, 14 appendices

Autumn 2010

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to find out what calculations an entrepreneur needs to make before starting, what factors affect the profitability of the company and how it is measured, and what different ways there are to finance the company.

In the first section of the thesis we go through the different tools and forms of financing a starting company. In the second section we discuss the concept of profitability and the ways of measuring and improving it. In the third and last section we explore the many different calculations one needs to make while starting up a company.

In the empirical part of the thesis we do the startup calculations for the company that serves as our case. First we calculate the capital and sales needed to find out how much founding the company would cost, which sources the money would come from, and how much sales the company must generate to be able to operate. Based on this data we calculate the budget for the first year and map out the cash flow for the same time period. After these we do both financial and profit projections for three years. With these calculations in hand the entrepreneur has a vision of how the capital invested in the company is tied into it and what kind of profits he could expect in the future.

According to our findings founding the company is expensive and very capital-intensive at the start. A large proportion of the investment is funded by bank loan and the rest by the entrepreneur himself. The support from government we expect the company to receive helps to reduce the need for outside investment. The expected zero profits are hard to achieve for the first year and require a large volume of sales with the estimated profit margin. The statistics showed that the result for the first year was moderate but because of the capital ratio between equities and liabilities the figures for financial solidity are poor. However, the estimated progress during second and third year is expected to improve both statistics.

Key words: Profitability, financing, startup calculation

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen tavoitteet, ongelmat ja rajaus	2
1.2	Tutkimusmenetelmät	2
1.3	Tutkimuksen rakenne	3
2	YRITYKSEN RAHOITUSMUODOT	4
2.1	Oma pääomanehtoinen rahoitus	5
2.1.1	Yrittäjän oma panostus	6
2.1.2	Finnveran Yrittäjälaina	6
2.2	Vieraan pääomanehtoinen rahoitus	6
2.2.1	Pankkilaina	7
2.2.2	Muut pankkipalvelut	8
2.2.3	Finnveran Pienlaina	8
2.2.4	Finnveran Pientakaus	9
2.2.5	Finnvera-takaus	9
2.2.6	Investointi- ja käyttöpääomalaina	10
2.2.7	Naisyrittäjälaina	10
2.2.8	Leasing ja investointirahoitussopimus	11
2.2.9	Factoring	11
2.3	Pääomasijoittajat	12
2.3.1	Bisnesenkelit	13
2.3.2	Veraventure	13
2.4	Avustukset ja tuet	13
2.4.1	Starttiraha	14
2.4.2	Palkkatuki	15
2.4.3	ELY-keskus	17
2.5	Erityisrahoituslaitokset	17
2.5.1	Finnvera	17
2.5.2	Tekes	18
2.5.3	Sitra	19
3	KANNATTAVUUS JA TUNNUSLUVUT	20
3.1	Tuotot ja kustannukset	20
3.2	Kannattavuuden mittaaminen	22
3.3	Pääoman tuottoprosentti	23

3.4	Sijoitetun pääoman tuottoaste (ROI, Return on Investment)	23
3.5	Myynti- ja käyttökate	24
3.5.1	Myyntikate ja myyntikateprosentti	24
3.5.2	Käyttökate ja käyttökateprosentti	25
3.6	Maksuvalmius ja vakavaraisuus	26
3.7	Maksuvalmius ja perustunnusluvut	26
3.8	Vakavaraisuus ja perustunnusluvut	28
3.9	Kannattavuuden parantaminen	30
4	PERUSTAMISLASKELMAT	32
4.1	Rahoituslaskelmat	33
4.2	Kannattavuuslaskelmat	34
4.3	Budjetit	34
4.3.1	Myyntibudjetti	35
4.3.2	Kustannusbudjetit	36
4.3.3	Tulosbudjetti	37
4.3.4	Rahoitusbudjetti	38
4.3.5	Tase-ennuste	38
5	CASE: HENKILÖN X YRITYSHANKE	40
5.1	Case: yritys X	40
5.2	Alkulaskelmat	40
5.3	Tulosbudjetti	42
5.4	Kassabudjetti	44
5.5	Rahoituslaskelma	45
5.6	Tase-ennuste	45
5.7	Tunnusluvut	46
5.8	Johtopäätökset	49
6	YHTEENVETO	51
	LÄHTEET	53
	LIITTEET	55

1 JOHDANTO

Tutkimuksen lähtökohtana on henkilö X:n kiinnostus tuoda Suomen markkinoille ulkomailla toimiva franchising-yritys, jonka liikeidea on syntynyt aikoinaan Ruotsissa, ja josta yritys on levinnyt useisiin Euroopan maihin. Kyseinen franchising-ketju on ollut menestyksekkäs konsepti Euroopassa, ja se onkin yksi merkittävä syy, jonka vuoksi henkilö X on kiinnostunut perustamaan franchising-ketjun ensimmäisen suomalaisen yrityksen. Ennen yrityksen perustamista hän haluaa tehdä kattavia selvityksiä siitä, onko tuotteille kysyntää ja kannattaako kyseisen yrityksen perustaminen Suomeen.

Tässä työssä pääpaino on laskelmien tekemisessä, joita apuna käyttäen henkilö X:n on helpompi hahmottaa liiketoiminnan perustamiseen ja pyörittämiseen vaadittavien pääomien suuruutta. Olennaisena osana laskelmien tulkintaan liittyen työssä selvitetään myös kannattavuuden tunnusluvut sekä yleisellä tasolla kannattavuuden muodostuminen ja sen merkitys yritystoiminnalle. Lisäksi työssä kartoitetaan erilaiset rahoitus- ja avustusmuodot, koska niillä on merkittävä rooli yrityksen perustamisvaiheessa ja myöhemmin yrityksen alkutaipaleella. Yritysidean kannattavuuteen liittyen tutkimuksen ulkopuolelle jäävät kaikki muut ei-taloudelliset tekijät, kuten ihmisten kiinnostus tuotteita kohtaan.

Yrityksen kannattavuuteen ja rahoitukseen liittyviä tutkimuksia on tehty aiemminkin. Riikkinen (2008) käsittelee työssään kohdeyrityksen kannattavuuden kehitystä suhteessa toimialaan. Tutkimuksen tavoitteena on tarkastella yrityksen kannattavuutta ja määritellä tunnusluvut, joita kohdeyrityksessä tultaisiin jatkossa seuraamaan. Tutkimuksen tulosten perusteella yritykselle löytyi sopivat tunnusluvut, ja niiden käyttäminen antoi yritykselle hyödyllistä tietoa kannattavuudesta. Marjamaa (2010) käsittelee työssään yrityksen perustamista ja rahoituslähteiden kartoittamista. Tutkimuksen tavoitteena on antaa toimeksiantajalle tietoa yritystoiminnan aloittamisesta käymällä läpi yrityksen perustamisvaiheet, yritysmuodot ja rahoituslähteet. Tutkimus vastasi tavoitteisiin hyvin ja toimeksiantaja sai tarvittavia tietoja myöhemmin samana vuonna perustettavan yrityksen perustamiseen.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet, ongelmat ja raja

Tutkimuksen päätavoitteena on selvittää yritysideoita kannattavuutta laskelmien ja tunnuslukujen avulla sekä selvittää eri rahoitus- ja avustusmuodot, joita aloittavalle yrittäjälle on tarjolla.

Tutkimuksen pääongelma:

- Onko yritysidea kannattava ja kuinka rahoittaa se?

Alaongelmat:

- Mistä yrittäjä saa rahoitusta yrityksen perustamiseen?
- Mitkä tekijät vaikuttavat yrityksen kannattavuuteen?
- Mitkä ovat perustamislaskelmat, joita yrittäjän kannattaa tehdä?

Tutkimus on rajattu käsittelemään yrityksen perustamislaskelmia, rahoitusta ja kannattavuutta taloudellisesta näkökulmasta. Näiden kolmen yrityksen perustamisen kannalta olennaisen tekijän tunteminen auttaa alkavaa yrittäjää tarkastelemaan yritysideoita rahoitusmahdollisuuksia ja kannattavuutta lukujen valossa.

1.2 Tutkimusmenetelmät

Tämä tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä on valittu siksi, että saataisiin tarkoituksenmukaisia vastauksia todellisen tapauksen kuvaamiseen. Kvalitatiivinen tutkimus antaa myös mahdollisuuden pyrkiä löytämään tai paljastamaan tosiasioita, sen sijaan, että väitettäisiin asian olevan jollakin tavalla, ja pyrittäisiin myöhemmin todentamaan tätä väitettä todeksi. Kvalitatiiviselle tutkimukselle on myös tyypillistä suosia ihmistä tiedon keruun instrumenttina, mikä on välttämätöntä tässä tutkimuksessa totuuden mukaisten vastausten saamiseksi. Myös se, että kvalitatiivisessa tutkimusmenetelmässä kohdejoukko valitaan tarkasti eikä satunnaisotoksella, ja tapaukset käsitellään ainutlaatuisina, puoltaa menetelmän valintaa. (Hirsjärvi 2009, 161, 164.)

Tutkimuksen empiirinen osuus on luonteeltaan tapaustutkimus, case study. Tapaustutkimukselle on tyypillistä valita yksittäinen tapaus, jossa tutkimuksen kohteena ovat usein prosessit. Tutkimuksen aineisto on kerätty useita menetelmiä hyödyntäen, kuten havainnoimalla, tapaamisissa keskustelemalla ja dokumentteja tutkimalla. (Hirsjärvi 2009, 134–135.)

1.3 Tutkimuksen rakenne

Tutkimus koostuu viidestä pääluvusta alla olevan kuvion 1 mukaisesti. Ensimmäisessä luvussa esitellään itse tutkimus ja sen kulku. Toisesta luvusta alkaa tutkimuksen teoriaosuus, joka on jaettu kolmeen osaan. Ensimmäisenä käsitellään yrityksen rahoitus- ja avustusmuotoja, joiden pohjalta aloittava yrittäjä saa kuvan yrityshankkeen rahoitusmahdollisuuksista. Tämän jälkeen tarkastellaan yrityksen kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä ja tunnuslukuja, joilla sitä mitataan. Viimeisessä luvussa ennen case -osuutta tarkastellaan varsinaisia perustamislaskelmia. Case-osuudessa käsitellään tutkimuksen kohteena olevaa yrityshanketta, laaditaan laskelmat ja tehdään niistä tulkinnat ja johtopäätökset. Tutkimus on toimeksiantajan tahdosta salainen joten, case-osuuden luvut ja yrityksen tiedot ovat peitetty. Viimeisessä luvussa tehdään yhteenveto tutkimuksesta.



KUVIO 1. Tutkimuksen rakenne

2 YRITYKSEN RAHOITUSMUODOT

Yritystoiminnan rahoitusta suunniteltaessa on otettava huomioon kolme keskeistä tekijää: oman pääomasijoituksen määrä, käytettävissä olevat vakuudet sekä vieraan pääoman saatavuus. Vakuudet ja vieraan pääoman saatavuus ovat tärkeitä selvittää siksi, että yleensä aina osa tarvittavasta pääomasta joudutaan rahoittamaan vieraalla pääomalla. Kannattaa myös selvittää, onko hankkeelle saatavissa julkista avustusta tai tukea. Tavallisesti julkiset tuet ja avustukset eivät kosketa pieniä yrityshankkeita, sillä niiden tarkoitus on tukea muun muassa alueellisen tasapainon säilymistä ja työllistymisen kehitystä. (T&E 2009, 153.) Alla olevaan taulukkoon 1 on koottu yleisimmät rahoitusmuodot ja avustukset, joita seuraavaksi käsitellään.

TAULUKKO 1. Yleisimmät rahoitus- ja avustusmuodot

Yrittäjän oma talous	<ul style="list-style-type: none"> - TE -keskuksen Starttiraha 6 – 18kk, 551-882e/kk
Investointien rahoitus	<ul style="list-style-type: none"> - TE-keskus, avustus toimialasta riippuen - pankkirahoitus - Finnveran rahoitus - leasingrahoitus - osamaksurahoitus
Käyttöpääoma	<ul style="list-style-type: none"> - Finnveran laina - pankkilaina
Alkuvaraston rahoitus	<ul style="list-style-type: none"> - Finnveran laina - pankkilaina - maksuaika tavarantoimittajalta
Työntekijöiden palkkaaminen	<ul style="list-style-type: none"> - Avustus pienen yrityksen palkkamenoihin, toiminnan aloittamiseen ja laajentamiseen. Työllistämistuki (alle 25v ja pitkäaikaiset työtömät)

2.1 Oma pääomanehtoinen rahoitus

Pääoman tarve on tavallinen ongelma johon törmätään yritystä perustettaessa, sillä yrittäjäksi ryhtyvällä on harvoin varaa sijoittaa kaikkea yrityksen vaatimaa pääomaa omasta takaa. Oma rahoitus on kuitenkin tärkeää yrityksen vakavaraisuuden ja rahoituksen saamisen kannalta. Yrittäjän on löydettävä kaikki mahdolliset omarahoituksen lähteet, jolloin kyseeseen voi tulla esimerkiksi omaisuuden myynti. Aloittava yrittäjä voi houkutella toimintaan myös yhtiökumppaneita, jolloin heidän pääomasijoitukset kasvattavat oman pääoman suuruutta. Samalla myös yrittäjän suhteellinen osuus yrityksestä ja taloudellinen riski pienenee. Osakaspanoksen lisäksi yhtiökumppanit voivat antaa yritykselle osakaslainaa, joka maksetaan myöhemmin takaisin. Omaksi pääomaksi lasketaan rahan lisäksi myös koneiden ja laitteiden tai muun käyttöpääoman muodossa tehdyt sijoitukset. (Keskuskaupakamari, 2009, 23.)

Oma pääoma toimii myös puskurina heikompien tuloskausien aikana ja sen lisääminen parantaa yrityksen omavaraisuutta kuvaavia tunnuslukuja. Mitä paremmat omavaraisuuden tunnusluvut, sitä helpompaa vieraan pääoman saaminen on ja sitä edullisemmat ehdot esimerkiksi lainalle voi saada. Riittävä oma pääoma turvaa yritystoiminnan onnistumista ja antaa yritykselle toiminnan alkutaipaleella rahoituksellista pelivaraa. Kun myyntituloja ei vielä ole, alkava yritys voi rahoittaa investointeja ja toiminnan pyörittämistä omalla pääomalla. Toisin kuin vieraan pääomanehtoinen rahoitus, kuten lainat, oman pääomanehtoinen rahoitus on vakuudetonta ja sijoittajan riski on yhtä suuri muiden osakkaiden kanssa. Oman pääomanehtoinen rahoitus on tavoiteltavaa vieraan pääomanehtoisen rahoituksen sijaan koska:

- siitä ei yleensä aiheudu korkokuluja
- siihen ei sitoudu vakuutena omaisuutta
- sitä ei tarvitse lyhentää sijoitusaikana
- riski jakaantuu useamman omistajan kesken.

(FVCA 2010.)

2.1.1 Yrittäjän oma panostus

Yritystä perustettaessa yrittäjä itse sijoittaa aina omaa omaisuuttaan ja/tai rahaansa yritykseen. Yrittäjän oman pääomasijoituksen suuruus on merkittävässä roolissa yritystoiminnan alkamiselle ja ennen kaikkea rahoituksen saamiselle, sillä se kertoo rahoittajille yrityshankkeen uskottavuudesta. Yrittäjän oman panostuksen ei tarvitse olla suhteessa yrityksen kokoon suuri, kunhan se varmistaa sijoittajien silmissä yrittäjän sitoutumisen yrityksen toimintaan. Yleisesti hyväksyttävänä sijoituksena pidetään vähintään 20 prosentin osuutta hankkeen kokonaispääoman tarpeesta. Tämänkaltaiset sijoitukset ovat pääasiassa perustajien henkilökohtaisia säästöjä tai lainoja, mutta usein myös ystävien ja sukulaisten kautta saatuja pääomia. Lisäksi myös yritystoimintaan mahdollisesti saatavat avustukset luetaan omaan pääomaehtoiseen rahaan. (Reuvid 2007, 65; T&E 2009, 153.)

2.1.2 Finnveran Yrittäjälaina

Finnveran yrittäjälainalla voidaan täydentää aloittavan tai jo toimivan pk-yrityksen omaa pääomaa, mikäli yrittäjällä ei ole riittävästi omaa rahaa yhtiön osakepääomaksi, yhtiöpanokseksi tai vakuudet sen saamiseen eivät riitä. Yrittäjälaina on yrityksen osakkaalle henkilökohtainen ja sitä voidaan myöntää useammalle saman yrityksen perustajalle tai osakkaalle. Lainansaajan omistusosuuden tulee lainalla rahoitetun sijoituksen jälkeen olla sekä osakepääomasta että äänivallasta vähintään 20 prosenttia. Lainan suuruus voi olla enintään 100 000 euroa saajaa kohti, ja sen myöntäminen edellyttää 20 prosentin omarahoitusosuutta. Laina-aika voi olla enintään 10 vuotta, joista kolme voi saada lyhennysvapaaksi. Viitekorkona käytetään kuuden kuukauden euriboria. (Finnvera 2010.)

2.2 Vieraan pääomanehtoinen rahoitus

Ennen kuin yritys on pystyssä ja alkaa tuottaa kassavirtaa, aikaa voi kulua kauan riippuen yrityksen liikeideasta ja markkinatilanteesta. Tämän ajanjakson rahoitustarpeiden kattamiseen tarvitaan tavallisesti ulkopuolista rahoitusta. Myös myöhemmin aikoina yritys voi tarvita rahoitusta uusiin investointeihin tai tila-

päisten maksuvaikeuksien voittamiseksi. Ulkopuolisen rahoituksen saatavuus riippuu paljon yrityksen toimialasta, liikeideasta ja yritykseen kohdistuvista riskeistä. On hyvä muistaa, että jokaisessa rahoitustavassa on hyvät ja huonot puolensa. Yleensä oman pääomanehtoinen rahoitus(sijoittajat) on yritykselle kalliimpaa ja sisältää suuremman riskin kuin vieraan pääomanehtoinen rahoitus(pankkilaina, rahoitusyhtiöt ja vakuutusyhtiöt). (Kauppakamari 2009, 23.)

Ulkopuolisen rahoituksen hankkimiseksi ei ole olemassa yhtä ainoaa oikeaa keinoa, mutta tavallisimpia ulkopuolisia rahoituskanavia ja -palveluita ovat tavallinen pankkilaina, Finnveran takaus- ja lainauspalvelut sekä pankkien tarjoama leasing-rahoitus. Vieraan pääomanehtoiset rahoitusmuodot vaativat usein vakuuksia, esimerkiksi omaisuutta, ja käytettävissä olevat vakuudet voivat muodostua esteeksi rahoituksen saatavuudelle. Vieraan pääomanehtoisuus merkitsee myös takaisinmaksuvelvollisuutta mikä muodostaa yritykselle konkurssiriskin maksukyvyn heikentyessä. Lisäksi vieraasta pääomasta täytyy yleensä maksaa korkoa, joka nostaa rahoituksen hintaa. (Nordea 2010; FVCA 2010.)

2.2.1 Pankkilaina

Vieraasta pääomasta pankkilaina on yleisin käytettävissä oleva rahoitusmuoto. Useimmille aloittaville yrityksille se on myös ainoa ulkopuolinen rahoituslähde. Pankkilainaa haettaessa pankki kiinnittää huomiota muun muassa seuraaviin seikkoihin:

- johdon kyvykkyys
- liikeidea
- omistajien pätevyys
- toimiala
- kilpailijat
- markkina-asema
- erilaiset riskit
- taserakenne
- tilinpäätösanalyysi.

(Kauppakamari 2009, 23.)

Pankit vaativat lainan turvaksi aina riittävän vakuuden. Henkilötakaus ei yksinään riitä, vaan vakuuden pitää olla esimerkiksi kiinteää omaisuutta, kuten teollisuuskiinteistö tai asunto-osake. Vakuuden kohdetta ei hyväksytä koskaan koko arvosta vakuudeksi. Kohteesta määritellään markkina-arvo, jonka perusteella lainan antaja määrittelee kiinteistön tai muun vastaavan vakuusarvon, joka on yleensä 70 % markkina-arvosta. Lisäksi yrityksen osakkailta voidaan vaatia omavelkaista takausta yrityksen lainoille. Yrityksen käytettävissä olevat vakuudet rajoittavat otettavan lainan määrää. Laina pitää myös maksaa takaisin, yleensä useammassa erässä, jolloin lainan maksu jakaantuu useammalle kuukaudelle, ja näin rasittaa tulosta tasaisesti. Lainan lyhennysten lisäksi lainasummalle täytyy maksaa korkoa, mikä nostaa lainan arvoa eli lisää yrityksen rahoituskuluja. (T&E 2009, 153–154; FVCA 2010.)

2.2.2 Muut pankkipalvelut

Aloittaville yrityksille pankit tarjoavat erilaisia rahoituspalveluita, kuten luottoja, lainoja ja leasing-palveluita. Tavallisiin rahavirran muutoksista aiheutuviin käyttöpääoma tarpeisiin paras ratkaisu on yksinkertainen luottolimiitti yrityksen käyttötiliin liitettynä (Reuvid 2007, 66). Luottolimiitti mahdollistaa tilin käyttämisen sovittuun luottorajaan asti. Erilaisiin investointeihin on saatavilla lainarahoitusta. Lainan ehdot sovitaan tapauskohtaisesti ja niitä voidaan maksua vastaan muuttaa myös laina-aikana (Nordea, 2010). Kilpailu pankkien välillä on usein kiivasta, ja tämä johtaa vaihteluihin pankkien tarjoamien palveluiden ja ehtojen välillä, rahoitusratkaisuja harkitessa pankkeja kannattaa siis kilpailuttaa (Reuvid 2007, 67).

2.2.3 Finnveran Pienlaina

Finnvera tarjoaa muiden palveluidensa ohella myös pienlainaa, joka on tarkoitettu enintään perustajan ja viiden muun henkilön työllistävän yrityksen toiminnan rahoittamiseen. Lainaa käytetään yrityksen kone- ja laiteinvestointeihin, käyttöpääomatarpeisiin ja muihin toiminnan aloittamis- tai laajennushankkeisiin. Lainaa voidaan myöntää yhdessä tai useammassa erässä, kuitenkin enintään 35 000 eu-

roa, eikä pienlaina sulje pois muuta Finnveran rahoitusta tai työministeriön starttirahaa. Laina-aika on viisi vuotta joista ensimmäisen voi saada lyhennysvapaaksi. Viitekorkona lainassa on kuuden kuukauden euribor, ja lainan korko sisältää valtion korkotukea. Laina on henkilöyhtiössä henkilökohtainen, ja osakeyhtiössä osakkaat antavat vakuudeksi enintään lainan suuruisen omavelkaisen yleistakauksen. (T&E 2009, 171; Finnvera 2010.)

2.2.4 Finnveran Pientakaus

Pientakaus on tarkoitettu jo toimiville tai perustettaville alle 50 henkilöä työllistävälle yrityksille jonka tarkoituksena on auttaa pk-yritysten lainan saantia ja nopeuttaa lainojen takauspäätöksiä. Pientakaus perustuu Finnveran ja pankkien väliin sopimukseen luoton takausjärjestelyistä, joka mahdollistaa pienten luottojen takaamisen yhdessä pankkien kanssa. Finnveran takausta haetaan esittämällä luotohakemus omalle pankille. Pankki arvioi yrityksen toimintaedellytykset ja vakuuksien riskit, ja hakee pientakausta sähköisen palvelun välityksellä Finnverasta, lopulta Finnvera tekee takauspäätöksensä. Finnveran takausosuus on enintään 60 prosenttia lainasta, kuitenkin siten, että yritykselle myönnettyjen pientakausten määrä on enintään 85 000 euroa. Taattavat rahoitusinstrumentit ovat luotollinen tili ja velkakirjaluotto. Velkakirjaluoton tapauksessa laina-aika on enintään 12 vuotta. Pientakaus voidaan myöntää koko laina-ajalle. Luotollinen tili voi olla määräaikainen tai toistaiseksi voimassaoleva, mutta pientakaus on voimassa vain määrätyn aikaa. (T&E 2009, 174; Finnvera 2010.)

2.2.5 Finnvera-takaus

Finnvera -takaus on pk-yrityksille tarkoitettu rahoituspalvelu, jossa Finnvera tarjoaa enintään 80 prosentin vakuuden yrityksen lainalle, luottotilille, factoring-rahoitukselle tai muulle pankkien ja muiden rahoitusyhtiöiden tarjoamalle rahoitusmuodolle. (Finnvera, 2010.)

Rahoitustarpeita, joihin Finnvera -takaus sopii vakuudeksi, ovat muun muassa:

- tuotekehitys
- markkinointi
- laite-, tuotantotila-, ja koneinvestoinnit
- yrityksen toiminnan rahoittaminen
- projektien valmistumisajan rahoitus
- kausirahoituksen
- liiketoiminnan tai koko yrityksen ostojen vaatima rahoitus
- kotimaiset toimitussopimukset (Finnvera, 2010).

Toimitusmaksun lisäksi takauksen saajalta peritään joka vuosi takausprovisio jonka suuruus riippuu yrityksen tarjoamasta vastavakuudesta, takausajasta, yrityksen liiketoimintaan liittyvästä riskistä sekä kannattavuudesta. Vastavakuus neuvotellaan tapauskohtaisesti yrityksen ja vakuutta vaativan rahoittajan kesken, takausaika samoin. (Finnvera, 2010.)

2.2.6 Investointi- ja käyttöpääomalaina

Investointi- ja käyttöpääomalaina vastaa uusien ja jo toimivien yritysten erilaisiin rakennus-, kone- ja laiteinvestointien aiheuttamiin käyttöpääoman rahoitustarpeisiin. Laina-aika on usein kolmesta viiteentoista vuotta investointien koosta riippuen, Finnveran toimiessa osarahoittajana. Lainan korko voi olla joko kiinteä tai viitekorkoon, useimmiten kuuden kuukauden euriboriin sidottu. Koron suuruuteen vaikuttavat yrityksen kannattavuus, toiminnallinen riski, taloudellinen asema sekä lainan tapauskohtaisesti määriteltävä vakuus. (T&E 2009, 170.)

2.2.7 Naisyrittäjälaina

Naisyrittäjälaina on suunnattu yrityksille, jossa enimmäisosakkaina ovat naiset ja jonka johdossa on naisomistaja. Yritys voi olla joko aloittava tai jo toimiva, enintään viisi henkilöä työllistävä yritys. Laina on tarkoitettu yrityksen kone- ja laiteinvestointeihin, käyttöpääomaksi, toiminnan aloittamis- ja laajennushankkeisiin

ja yrityksen kehittämiseen. Naisyrittäjälainan lisäksi voi saada työ- ja elinkeino-
ministeriön myöntämää starttirahaa. Laina voi olla suuruudeltaan enintään 35 000
euroa ja se voidaan myöntää yhdessä tai useammassa erässä. Laina-aika on viisi
vuotta ensimmäisen vuoden ollessa lyhennysvapaa. Viitekorkona käytetään kuu-
den kuukauden euriboria, ja lainan korko sisältää valtion korkotukea. Laina on
henkilöyhtiön yhtiömiehille henkilökohtainen ja osakeyhtiön osakkaat antavat
vakuudeksi enintään lainan suuruisen omavelkaisen yleistakauksen. (T&E 2009,
170–171.)

2.2.8 Leasing ja investointirahoitussopimus

Yrityksissä joissa on kalliita koneita ja laitteita voidaan niiden rahoittamiseksi
mieltä leasing- tai investointirahoitussopimuksia. Leasing-rahoituksella laitteet
vuokrataan pitkäaikaisesti jolloin niitä ei osteta omaksi. Investointirahoitussopi-
muksella tehdään osamaksukauppa jossa kaupan kohde siirtyy yrityksen omistuk-
seen. Rahoitusyhtiöiden luoton vakuutena on yleensä itse kone, jolloin pankkikel-
poisia vakuuksia ei sitoudu laitteen hankintaan. (T&E 2009, 154.)

Aloittavalle yritykselle leasing-muotoinen rahoitus voi olla kannattava ratkaisu
käyttöomaisuuden hankintaan, sillä se ei sido pääomia laitteiden omistamiseen.
Leasing-toiminnassa vuokratut kohteet ovat rahoittajan omistuksessa ja maksetut
vuokrat ovat yritykselle alv-vähennyskelpoisia. Leasing mahdollistaa yrityksen
reaalivakuuksien, kuten rakennusten käytön muihin hankkeisiin, sillä vuokrattava
kohde toimii vakuutena. Pitkällä aikavälillä leasing-rahoitus muodostuu kustan-
nuksiltaan yritykselle kalliimmaksi kuin omaksi ostaminen olisi maksanut, mutta
se jakaa kustannukset pitemmälle aikavälille, eikä rasita tasetta. (Nordea, 2010.)

2.2.9 Factoring

Factoring eli myyntisaatavien myyminen eteenpäin on pienille, nopeasti kasvavil-
le yrityksille hyödyllinen rahoitusmalli. Pienillä yrityksillä on usein hyvin vähän
käyttöpääomaa ja factoring-palveluiden avulla yritys myy myyntisaatavansa esi-

merkiksi pankille, jolloin yritys saa välittömästi valtaosan saatavasta käyttöönsä, ja pankki perii saatavan asiakkaalta aikanaan. (Reuvid 2007, 67.)

2.3 Pääomasijoittajat

Pääomasijoittaja on joko yritys, rahasto tai yksityinen henkilö, joka sijoittaa hyvät kehittymismahdollisuudet omaavaan yritykseen oman pääomanehtoisesti saadakseen sijoituksestaan voittoa sijoituksesta luopuessaan. Sijoittaja työskentelee kehittääkseen yritystä ja nostaakseen sen arvoa näin maksimoiden sijoituksensa arvonnousun. Keskimääräinen sijoitusaika on 3-5 vuotta, ja tyypillisesti sijoitus toteutuu osakkeiden tai vaihtovelkakirjalainan muodossa. Pääomasijoittaja on erittäin harvoin pääomistaja yrityksessä, ja sijoitusten arvo vaihtelee sadan tuhannen ja viiden miljoonan euron välillä. (FVCA 2010.)

Kasvanut pääoma ei ole ainoa lisäarvon lähde yritykselle, sillä pääomasijoittaja pyrkii kehittämään yritystä esimerkiksi:

- tuomalla oman kokemuksensa alalta yrityksen käyttöön
- parantamalla yrityksen uskottavuutta muiden rahoittajien silmissä ja näin edistäen yrityksen rahoitusmahdollisuuksia
- hallitustyöskentelyn avulla
- osallistumalla markkinoinnin, rahoituksen ja budjetoinnin sekä johtamismenetelmien kehittämiseen ja järjestelyyn
- tarjoamalla yhteysverkkonsa yrityksen käyttöön (FVCA 2010).

Pääomasijoittaja on siis hyvin samankaltainen toimija kuin tavallinen osakaskin, motiivin ollessa pelkästään voiton maksimointi ja sijoittajan osallistumisajan ollessa ennalta tiedossa. Pääomasijoittaja palvelee yrityksen etua, mutta yrittäjän ja muiden osakkaiden omistusosuuden pieneneminen voi muodostua yrittäjälle esteeksi. (FVCA 2010.)

2.3.1 Bisnesenkelit

Markkinoilla toimii myös eräänlaisia riskisijoittajia, yrityksiä ja yksityisiä ihmisiä, jotka sijoittavat yritykseen pääomia, yrityksen omistusosuutta vastaan. Yksityisiä pääomasijoittajia kutsutaan ”Bisnesenkeleiksi”, tyypillisesti tällaisten henkilöiden pääomaehtoisen sijoituksen määrä on 10 000 - 150 000 euroa 2-4 vuodeksi. Monet näistä enkeleistä eivät tyydy pelkästään sijoittamaan yritykseen, vaan osallistuvat sen toimintaan esimerkiksi hallituksen jäseninä. (Bisnesenkelit 2010.)

2.3.2 Veraventure

Finnveran tytäryhtiö Veraventure pyrkii kehittämään alueellista pääomasijoitus-toimintaa ja varmistamaan alkavien yritysten rahoitusmahdollisuuksia. Veraventure sijoittaa hallinnoimansa Aloitusrahasto Vera Oy:n kautta aloittaviin tai uransa alussa oleviin teknologia-alan yrityksiin (Finnvera 2010). Veraventuren sijoituksia ja niiden menestymistä arvioidaan tuoton lisäksi sijoituskohteiden myöhemmin saaman jatkorahoituksen mukaan. Bisnesenkeleistä poiketen Veraventuren tavoitteena ei ole pelkästään saavuttaa tuottoa sijoitustoiminnan kautta, vaan myös kehittää yrityksistä houkuttelevampia kohteita muille rahoittajille ja yhteistyökumppaneille. (Veraventure 2010.)

2.4 Avustukset ja tuet

Yritystoimintaa aloittavalle on tarjolla erilaisia avustuksia, joiden tarkoituksena on rohkaista ja tukea yrittäjyyttä. Avustuksia tarjoavat TE-keskus, Työ- ja elinkeinotoimisto, Tekes ja Keksintösäätiö. Pääasiassa avustuksia myönnetään aloittavan yrittäjän tukemiseen, alueellisen tasapainon säilyttämiseen ja uusien innovaatioiden ja tuotekehityksen tukemiseen. (Sutinen, Viklund 2005, 127.)

2.4.1 Starttiraha

Työ- ja elinkeinotoimiston tarjoaman starttirahan tarkoituksena on edistää uuden yritystoiminnan syntymistä ja henkilön työllistymistä. Starttirahaa voidaan myöntää työttömän työnhakijan lisäksi myös kotityöstä, opiskelusta tai palkkatyöstä yrittäjäksi siirtyvälle henkilölle. Näille starttirahan myöntäminen ei edellytä työnhakijaksi rekisteröitymistä. Starttirahalla turvataan yrittäjän toimeentulo sinä aikana, jonka yritystoiminnan käynnistämisen ja vakiinnuttamisen arvioidaan kestävän, kuitenkin enintään 18 kuukauden ajan. Edellytykset starttirahan saamiseksi ovat seuraavat:

- Hakijalla on yrittäjäkokemusta tai toiminnassa tarvittavaa koulutusta jota voidaan järjestää myös tuen maksamisen aikana.
- Hakijalla arvioidaan olevan yritystoiminnan laatu ja vaativuus huomioiden riittävät valmiudet aiottuun yritystoimintaan.
- Aloittavalla yrityksellä on edellytyksiä kannattavaan toimintaan.
- Hakija ei saa valtionavustusta omiin palkkakustannuksiinsa.
- Hakija ei saa työmarkkinatukea tai työttömyyspäivärahaa samalta ajalta.
- Yritystoimintaa ei ole aloitettu ennen starttirahan myöntämistä.
- Tuki ei vääristä kilpailua.
- Yritystoiminta ei käynnistyisi ilman tukea.

(T&E 2009, 187–188.)

Starttirahaa myönnetään kuudeksi kuukaudeksi kerrallaan ja mikäli kahden jakson jälkeen tuelle arvioidaan olevan tarvetta, sitä voidaan myöntää vielä enintään kuudeksi kuukaudeksi. Jos yrittäjä jättää starttirahan jatkohakemuksen, tehdään ennen jatkopäätöstä välitarkastus, jossa arvioidaan tuen saajan tarvetta asiantuntijapalveluihin ja uuden starttiselvityksen laatimistarvetta. Välitarkastuksessa arvioidaan, onko liiketoiminta käynnistynyt esitetyn liiketoimintasuunnitelman mukaisesti, turvaako yritystoiminnasta saatava tuotto yrittäjän toimeentulon. Näiden seikkojen perusteella arvioidaan jatkorahoituksen tarve ja kesto. Jatkohakemus tulee tehdä aina voimassaolevan starttirahakauden aikana. Perusteita, joiden nojalla lisäkuukausia voidaan myöntää, ovat:

- Yritykseen on palkattu uusia työntekijöitä.

- Yritystoiminnan luonteesta johtuen palveluiden ja tuotteiden markkinoille vienti vaatii tavallista enemmän aikaa tai käyttöpääomaa.
- Yrityksen tulorahoituksen muodostuminen kestää tai viivästyy yrittäjästä riippumattomasta syystä.
- Yrityksellä on paljon vierasta pääomaa yritystoiminnan käynnistämisen ja vakiinnuttamisen vuoksi.
- Muut tapauskohtaiset perusteet.

(Työ- ja elinkeinotoimisto 2010; T&E 2009, 188.)

Starttiraha koostuu perustuesta ja lisäosasta, vuonna 2010 perustuki on 25,63 euroa päivässä, ja tapauskohtaisesti vaihteleva lisäosa enintään 60 prosenttia (41,01 euroa) perustuesta, tukea voidaan maksaa kuukaudessa keskimäärin 551–882 euroa. Sitä maksetaan vain niiltä päiviltä joina yrittäjä työskentelee yrityksessä, kuitenkin enintään viideltä päivältä viikossa. (Työ- ja elinkeinotoimisto 2010.)

Starttirahaa myöntää työ- ja elinkeinotoimisto, jossa starttirahan hakija on joko henkilöasiakkaana tai työttömänä työnhakijana. Hakijalta pyydetään verovirastolta saatava verovelkatodistus, josta ilmenee hakijan mahdolliset erääntyneet tai maksamattomat verot ja muut yhteiskunnalle maksettavat maksut. Starttiraha maksetaan kuukausittain hakijan tekemän selvityksen perusteella. Ensimmäisen tilityksen yhteydessä hakijan tulee toimittaa työ- ja elinkeinotoimistolle verokortti starttirahalle, kopio kaupparekisteri-ilmoituksesta, ja kopio yhtiösopimuksesta (avoin ja kommandiittiyhtiö), tai kopiot osakeyhtiön perustamiskirjasta ja yhtiöjärjestyksestä. (T&E 2009, 189.)

2.4.2 Palkkatuki

Työnantajan on mahdollista saada palkkatukea työttömän henkilön palkkauskustannuksiin, jos työnhakija ei työllisty avoimille työmarkkinoille tai sijoitu koulutukseen. Ensisijaisesti palkkatukea myönnetään pitkäaikaistyöttömien, vajaakuntoisten, alle 25-vuotiaiden nuorten sekä sellaisten työttömien palkkaamiseen, joita uhkaa pitkäaikaistyöttömyys. Työn tulee olla palkkatuetulle ammattitaitoa ja työmarkkina-asemaa kehittävää sekä parantaa pitkäaikaistyöttömien mahdollisuuksia

avaimilla työmarkkinoilla. Palkkatukea voidaan myöntää työsopimussuhteessa tai oppisopimuskoulutuksella työskentelevän henkilön palkkaamista varten. Palkkatuen saaminen edellyttää työ- ja elinkeinotoimiston päätöstä ennen työsuhteen alkamista.

(T&E 2009, 191–192.)

Palkkatukea myönnetään yritykselle, joka solmii toistaiseksi voimassaolevan tai määräaikaisen sopimuksen. Edellytyksenä palkkatuen saamiselle on vajaakuntoisen tai pitkäaikaistyöttömän, tain muun yli kuusi kuukautta yhtäjaksoisesti työttömänä olleen palkkaaminen. Työtön voidaan palkata myös oppisopimuskoulutukseen tai metsänparannustöiden suorittamiseen. (T&E 2009, 192.)

Palkkatuki koostuu perusosasta ja lisäosasta. Vuonna 2009 perusosa on suuruudeltaan 25,63 euroa päivältä korkeintaan viideltä päivältä viikossa, eli noin 550 euroa kuukaudessa. Perustuki on korvausta työttömyyden ja vajaakuntoisuuden aiheuttamasta työn tuottavuuden alentumisesta, ja työnantajan normaalia suuremmasta panostuksesta perehdyttämiseen ja ohjaamiseen. Lisäosan suuruus vaihtelee tapauskohtaisesti, ollen kuitenkin enintään 60 prosenttia, ja vaikeasti työllistyvien osalta enintään 90 prosenttia perustuen määrästä. Pääsääntöisesti lisäosan myöntäminen edellyttää työ- ja elinkeinotoimiston todenneen tuella palkattavan osaaamisen ja ammattitaidon puutteellisuuden sekä tästä johtuvan tuottavuuden alenemisen. Lisäksi tuen saajan on sitouduttava parantamaan tuella palkattavan osaaamista ja ammattitaitoa koulutuksella tai muulla tavoin. Vaikeasti työllistyvän tai vajaakuntoisen henkilön tapauksessa edellä mainittujen ehtojen ei kuitenkaan tarvitse toteutua. Tuen maksaminen täysimääräisenä edellyttää tuella palkatun työajan olevan vähintään 85 prosenttia normaalista työajasta. Työajan ollessa lyhyempi, suhteutetaan palkkatuki työaikaan ja maksetaan vähennettynä. Vaikeasti työllistyvien osalta se voidaan kuitenkin maksaa täysimääräisenä. (T&E 2009, 192.)

Palkkatukea haetaan sen toimialueen työ- ja elinkeinotoimistosta, jonka alueella toimipaikka sijaitsee tai jonka työnhakijoita tuella palkataan. Sitä maksetaan kuukausittain jälkikäteen lomakkeella, jonka liitteenä on oltava tositteet palkan, enna-

konpidätyksen ja lakisääteisten maksujen maksamisesta. Palkkatukea voidaan myöntää:

- korkeintaan kymmeneksi kuukaudeksi kerrallaan
- oppisopimuksen koko ajaksi
- vaikeasti työllistyvän, työnsuunnittelija tai vajaakuntoisen palkkaukseen 24 kuukaudeksi.

(T&E 2009, 193.)

2.4.3 ELY-keskus

Entisten TE-keskusten tilalle perustetut ELY-keskukset toimivat kolmella eri vastuualueella 15 eri toimipisteessä. Nämä vastuualueet ovat: elinkeinot ja kulttuuri, liikenne ja infrastruktuuri, ympäristö ja luonnonvarat. Yrittäjille ELY-keskukset tarjoavat muun muassa erilaisia yritysrahoituspaketteja, apua henkilöstön hankintaan erilaisten koulutusten ja tukien muodossa, sekä asiantuntija- ja neuvontapalveluita. (ELY-keskus 2010.)

2.5 Erityisrahoituslaitokset

Markkinoilla toimii myös useimmiten valtion omistamia erityisrahoituslaitoksia, joiden tehtäviin kuuluu liiketoiminnan edistäminen rahoituspalveluiden avulla. Suomessa toimivia erityisrahoituslaitoksia ovat muun muassa Finnvera, Tekes ja Sitra.

2.5.1 Finnvera

Finnvera on Suomen valtion omistama erityisrahoituslaitos, konserni, jonka tarkoituksena on parantaa yritysten rahoitusmahdollisuuksia laina-, takaus, pääomasijoitus- ja vienninrahoituspalveluin. Se toimii täydentävänä rahoittajana yhteistyössä muiden rahoittajien kanssa. Pk-yritysten luottoihin tarvittavat varat Finnvera hankkii rahoitusmarkkinoilta. Yksi tärkeimpiä lainoittajia on Euroopan investointipankki, lisäksi Finnvera-lain perusteella yhtiö voi saada valtion takauksia

varainhankintansa tueksi. Näin valtio ottaa kantaakseen osan Finnveran toimintaan liittyvästä riskistä kattamalla osan luotto- ja takaustappioista, tämä mahdollistaa yhtiön suuremman riskin oton ja osallistumisen riskien jakoon muiden rahoittajien kanssa. (Finnvera 2010.)

Finnvera välittää Euroopan aluekehitysrahaston, EAKR, korkotukea lainoihinsa, lisäksi se välittää EAKR:n takausprovisio tukea Finnvera-takauksiin toiminta-alueen perusteella. Finnveran toiminta on erikseen lainsäädännöllä kontrolloitua, siltä odotetaan kannattavuutta ja omavaraisuutta, ja sen tavoitteina on muun muassa pk-yritysten muutosrahoitusmahdollisuuksien parantaminen, kasvun, kansainvälistymisen ja viennin edistäminen sekä aloittavan yritystoiminnan lisääminen. Vuosien 2004–2008 aikana Finnveran rahoituksen avulla syntyi keskimäärin 3400 uutta yritystä ja 11300 työpaikkaa vuodessa. (T&E 2009, 169; Finnvera 2010.)

2.5.2 Tekes

Tekes auttaa yrityksiä, korkeakouluja ja tutkimuslaitoksia tutkimus- ja kehitysprojektien ja innovaatiotoiminnan käynnistämisessä ja toteuttamisessa tarjoamalla rahoitusta ja asiantuntijapalveluita. Tekesin toiminnan tavoitteena on tuotannon parantaminen, kilpailukyvyn lisääminen ja työllisyyden ja hyvinvoinnin edistäminen. Kehitysprojektien riskejä jakamalla Tekes mahdollistaa uusien, korkean teknologisen tai kaupallisen riskin sisältävien projektien käynnistämisen ja auttaa nopeuttamaan niiden tulosten hyödyntämistä liiketoiminnassa. Tekesin kanssa voi asioida verkossa, Helsingin toimipisteessä ja ELY-keskuksissa. (Tekes 2010.)

Tekes arvioi sille esitettyjä projekteja useiden kriteerien perusteella ja näin asettaa hakemukset tärkeysjärjestykseen. Näitä kriteerejä ovat:

- tavoiteltava liiketoiminta
- innovaation, osaamisen tai kehitettävän teknologian haastavuus
- käytettävät resurssit
- verkottuminen ja yhteistyö
- vaikutus yhteiskunnan ja ympäristön hyvinvointiin
- Tekesin merkitys projektin onnistumiselle. (T&E 2009, 179.)

Kehitysprojekteista Tekes rahoittaa tietyn osuuden hyväksyttävistä kustannuksista. Rahoitusta tarjotaan lainan, avustuksen ja niiden yhdistelmän muodossa, ja sen saaminen riippuu yrityksen koosta ja projektin haastavuudesta. Tyypillisiä hyväksyttäviä kustannuksia ovat:

- palkat sivukustannuksineen
- matkakulut
- aineet ja tarvikkeet
- yleiskustannukset
- laitekustannukset
- palvelut, kuten suunnittelu- ja tutkimustyö sekä selvitykset.

(T&E 2009, 179-180.)

2.5.3 Sitra

Suomen itsenäisyyden juhlarahaston, Sitran, tehtävänä on lain mukaan edistää Suomen kehitystä, talouden kasvua ja kansainvälistä kilpailukykyä. Tätä tehtävää Sitra toteuttaa erilaisten ohjelmien kautta, jotka sisältävät useita hankkeita ja projekteja, joilla pyritään vaikuttamaan kilpailukyvyn ja talouskasvun kannalta merkittäviin asioihin. Sitran toimintaa rahoitetaan rahaston peruspääoman ja rahoitus-toiminnan tuotoilla. Sitran rahoituskohteet ovat uusilta liiketoiminnan alueilta joihin liittyvän riskin takia muut toimijat eivät sijoita niihin, ja näin se tarjoaa uusille aloille kasvumahdollisuuksia. Kohdeyrityksillä pitää Sitran tehtävien toteutumisen takia olla mahdollisuus ja kyky toimia ja kasvaa myös kansainvälisillä markkinoilla. Yritysten lisäksi Sitra sijoittaa myös kotimaisiin ja ulkomaisiin pääomarahastoihin, ja niiden kehitystä seuraamalla Sitra on saanut tietoa teknologian kehityssuunnista ja lisää kontakteja joilla auttaa suomalaisten yritysten kansainvälistymistä. (Sitra 2010.)

3 KANNATTAVUUS JA TUNNUSLUVUT

Yritystoiminnan perusedellytys on kannattava liiketoiminta. Ilman kannattavaa liiketoimintaa yritykset eivät pysty jatkamaan toimintaansa lukuun ottamatta joidenkin seuroja tai yhdistyksiä, joita tueetaan valtion ja kunnan toimesta, jonkin tärkeän palvelun säilyttämiseksi. (Andersson ym. 2001, 21.)

Perinteisesti kannattavuutta on mitattu yrityksen tiettynä ajanjaksona tuottaman voiton määrällä. Sillä tarkoitetaan tuottojen ja kustannusten välistä positiivista erotusta, joka voidaan laskea tuloslaskelman perusteella. Tämän pohjalta voidaan sanoa, että kannattavuus muodostuu kahdesta peruskomponentista, tuotoista ja kustannuksista sekä näihin vaikuttavista välillisistä tekijöistä, joita ovat esimerkiksi henkilöstön osaaminen, liiketilan sijainti ja muut ei-taloudelliset tekijät, jotka vaikuttavat osaltaan tuottojen ja kustannusten syntyyn. (Alhola, Lauslahti 2000, 50, 77.)

3.1 Tuotot ja kustannukset

Tuotoilla tarkoitetaan yrityksen myymistä suoritteista saatuja maksuja tarkasteltavan ajanjakson sisällä, joka voi olla esimerkiksi kuukauden tai vuoden mittainen. Tuotettuja suoritteita voivat olla yhtälailla palvelut ja tavarat yrityksen toimialasta riippuen. Ajanjakson eli kauden tuotoiksi lasketaan kaikki kauden aikana myydyt suoritteet, mukaan lukien nekin tuotteet, joista kassaan maksua ei ole vielä saatu. Ennakkomaksut eivät kuulu kauden tuottoihin, jos varsinainen suorite tuotetaan vasta seuraavalla tarkastelukaudella. (Andersson ym. 2001, 22.)

Kustannukset ovat kannattavuuden toinen päätekijä ja yhtä merkittävä yritystoiminnan kannattavuuden kannalta, kuin tuototkin. Kustannuksilla tarkoitetaan kaikkia niitä menoja, joita yritys tarvitsee toimintaansa (Andersson ym. 2001, 22). Kustannusten tarkastelemiseen ja suunnitteluun kannattaa panostaa, sillä hyvällä kustannussuunnittelulla voidaan parantaa kannattavuutta lisäämättä myyntiä.

Kustannukset voidaan luokitella pareittain seuraavien kustannuskäsitteiden mukaan:

- muuttuvat ja kiinteät kustannukset
- välittömät ja välilliset kustannukset
- erillis- ja yhteiskustannukset.

(Alhola, Lauslahti 2000, 54–56.)

Kustannukset jaetaan kiinteisiin ja muuttuviin kustannuksiin sen mukaan, miten niiden suuruus muuttuu toiminnan volyymin mukaan. Volyymilla tarkoitetaan myytyjen tuotteiden määrää, joka voidaan ilmaista esimerkiksi kappaleina, tunteina, kiloina tai muina yksiköinä. (Andersson 2001, 49.)

Muuttuviksi kustannuksiksi kutsutaan niitä kustannuksia, jotka ovat sidoksissa tuotteeseen. Ne elävät myytyjen tuotteiden määrän mukaan. Muuttuvia kustannuksia ovat esimerkiksi materiaalikulut, joita käytetään tuotteiden valmistamiseen. Muuttuvat kustannukset voidaan jakaa lisäksi lineaarisesti (tasaisesti), progressiivisesti (nousevasti) ja degressiivisesti (laskevasti) muuttuviin kustannuksiin sen mukaan, kuinka suorasti kustannukset muuttuvat toiminnan volyymin mukaan. Tavallisesti kustannukset ovat lineaarisia eli kustannukset muuttuvat suoraan toiminnan volyymin mukaan. On kuitenkin tilanteita, joissa kustannukset kasvavat saatuun tuottoon nähden (ylityökorvaukset) tai vastakohtaisesti pienenevät (määrälennukset). Tällöin puhutaan progressiivisesti ja degressiivisesti muuttuvista kustannuksista. (Alhola, Lauslahti 2000, 54–56.)

Kiinteät kustannukset ovat tavallisesti tuotantoa ylläpitäviä kuluja, jotka ovat verrannollisia ajan kulumiseen, eikä niiden määrä riipu tuotettujen suoritteiden määrästä. Lyhyellä aikavälillä kiinteisiin kustannuksiin ei voida juurikaan vaikuttaa, toisin kuin muuttuviin kustannuksiin. Kiinteitä kustannuksia ovat esimerkiksi vuokrat, toimihenkilöiden palkat ja muut kuukausittaiset pakolliset kulut. (Alhola, Lauslahti 2000, 56–57; Siikavuo 2003, 48.)

Välittömiä kustannuksia ovat sellaiset kustannukset, jotka voidaan kohdistaa suoraan valmistettavalle tai myytävälle tuotteelle. Tavallisesti ne ovat muuttuvia kustannuksia, kuten raaka-aineita. Välillisiä kustannuksia ei voida kohdistaa suoraan

tuotteelle, mutta ne voidaan kohdistaa käyttämällä määrättyjä laskentakaavoja. Pääsääntöisesti välilliset kustannukset ovat kiinteitä kustannuksia, kuten vuokrat. Osa kiinteistä kustannuksista voi olla myös välittömiä kustannuksia, jolloin ne voidaan kohdistaa helposti suoritteelle, esimerkiksi osa työntekijöiden palkoista. (Andersson 2001, 82; Siikavuo 2003, 53.)

Erilliskustannuksia ovat sellaiset kustannukset, jotka kohdistuvat tietylle osastolle tai tavararyhmälle, kuten raaka-aineet ja osaston vuokratulot. Erilliskustannukset voivat siis sisältää sekä muuttuvia, että kiinteitä kustannuksia. Yhteiskustannukset ovat taas osastojen kesken yhteisesti jaettavia kustannuksia, kuten yritysjohdon ja markkinoinnin kustannukset. (Andersson ym. 2001, 62.)

3.2 Kannattavuuden mittaaminen

Kannattavuuden mittaamiseen ja tarkasteluun tarvitaan tietoa yrityksen tulokseen vaikuttavista olennaisista eristä sekä pääomista ja niiden muodostumisesta. Tieto tuotoista ja kustannuksista on tällöin kerättävä jollain tapaa. Aloittavalla yrityksellä ne voidaan kerätä suunnitelmista ja arviolaskelmista, toimivalla yrityksellä esimerkiksi kirjanpidon kautta. Aloittavan yrityksen kannattavuus on kuitenkin tällöin vain arvio, jonka luotettavuus riippuu monista tekijöistä, kuten käytettävissä olevista tiedoista. Huolellisten laskelmien ja suunnitelmien avulla arvioita voidaan kuitenkin käyttää riittävän tarkkana päätöksenteon apuvälineenä. (Alhola, Lauslahti 2000, 50.)

Yrityksen kannattavuutta mitataan erilaisten tunnuslukujen avulla, joita lasketaan tuloslaskelman ja taseen tietojen pohjalta. Tunnusluvut mahdollistavat vertailun yrityksen aiempiin tarkastelukausiin tai muihin vastaaviin yrityksiin nähden, ja näin antavat tietoa omistajille yrityksen kannattavuuden kehityksestä. Perinteiset kannattavuutta mittaavat tunnusluvut kertovat yrittäjälle, kuinka hyvin yritys tuottaa suhteessa sijoitettuun pääomaan, kuinka paljon myynnistä jää kustannusten jälkeen käteen, ja millainen on yrityksen maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden asema. (Alhola, Lauslahti 2000, 50; Siikavuo 2003, 165.)

3.3 Pääoman tuottoprosentti

Pääoman tuottoprosentti kertoo kuinka hyvin yritykseen panostetut pääomat tuottavat. Pääoman tuottoa arvioidaan suhteuttamalla yrityksen voitto sijoitettuun pääomaan nähden.

$$\text{Pääoman tuottoprosentti} = \text{Voitto/Pääoma} \times 100$$

(Alhola, Lauslahti 2000, 50–51.)

Yleisenä alarajana kannattavalle tuottoasteelle pidetään pankkitalletuksen korkoa, jonka omistajat saisivat lakkautettuaan yrityksen ja sijoittamalla varat pankkiin. Yritystoiminnassa riski on kuitenkin suurempi, jolloin myös tuotto-odotukset ovat korkeammalla. Tällöin kannattavuuden rajana voidaan pitää yhtä hyvin muita sijoitusvaihtoehtojen tuottoja. (Andersson ym. 2001, 42.)

3.4 Sijoitetun pääoman tuottoaste (ROI, Return on Investment)

Kannattavuuden lähtökohtana on, että yritys tuottaa aina enemmän sijoitetulle pääomalle, kuin mitä pääoman hankinta ja sen käyttö yritykselle maksaa. Tällöin puhutaan sijoitetun pääoman tuottoasteesta, joka on hyvin samankaltainen tunnusluku pääoman tuottoprosentin kanssa, mutta ottaa huomioon voiton ennen korkoja ja veroja, ja se voidaan laskea suhteuttamalla yrityksen liike-tulos sijoitettuun pääomaan (taseen loppusumma ilman korottomia velkoja) nähden oheisen kaavan mukaisesti. (Alhola, Lauslahti 2000, 140–141.)

$$\text{Pääoman tuottoaste} = 100 \times \text{Tulos ennen korkoja ja veroja} / \text{Taseen loppusumma}$$

Sijoitetun pääoman tuottoaste on kehityksen seurannan kannalta tärkeä tunnusluku, sillä se kuvastaa hyvin yrityksen kokonaiskannattavuutta ottamalla huomioon voiton ja tämän saavuttamiseksi vaaditut pääomat. (Alhola, Lauslahti 2000, 142.)

3.5 Myynti- ja käyttökate

Myynti- ja käyttökate ovat sisäisen laskennan tunnuslukuja ja ne kertovat paljonko myyntituotoista jää katetta muuttuvien ja kiinteiden kustannusten jälkeen. Ennen vuoden 1997 kirjanpitolainsäädännön uudistusta ne näkyivät suoraan virallisessa tuloslaskelmassa omina erillisinä riveinään, mutta nykyisen lainsäädännön tuoman muutoksen vuoksi viralliseen tuloslaskelmaan ei tarvitse enää eritellä muuttuvia ja kiinteitä kustannuksia, jolloin ei voida myöskään nähdä suoraan myynti- ja käyttökatekatetta. Ne voidaan kuitenkin laskea seuraavan sisäisen laskennan kaavan mukaisesti:

Tuloslaskelma:

Liikevaihto

-Muuttuvat kustannukset

Myyntikate

-Kiinteät kustannukset

Käyttökate

-Poistot

Liikevoitto/-tappio

-Rahoitustuotot ja -kulut

-Verot

Nettotulos

(Alhola, Lauslahti 2000, 137.)

3.5.1 Myyntikate ja myyntikateprosentti

Myyntikate on lyhyen aikavälin absoluuttinen eli sellaisenaan esitettävä kannattavuuden tunnusluku. Se voidaan laskea myös suhteellisena, jolloin puhutaan myyntikateprosentista. Myyntikateprosentti kertoo kuinka suuri osuus tuotteiden myynnistä on jäänyt käteen muuttuvien kustannusten jälkeen. Myyntikateprosentti lasketaan suhteuttamalla myyntikate liikevaihtoon. (Alhola, Lauslahti 2000, 138.)

$$\text{Myyntikateprosentti} = \text{Myyntikate} / \text{Liikevaihto} \times 100$$

Myyntikate on yleisimmin käytetty tukku- ja vähittäiskaupassa, mutta soveltuu myös palvelualan yrityksille. Tällöin myyntikate on usein suuri palvelualan pienien muuttuvien kustannusten vuoksi, jolloin sen todellinen kannattavuutta mittaava vaikutus on heikko. Yleisesti myyntikateprosentti on kuitenkin sellaisenaan hyvä tunnusluku oman yrityksen kehityksen seurannassa ja saman toimialan yritysten vertailussa. Eri toimialojen vertailuun myyntikateprosentti ei sovellu erilaisten kulurakenteiden vuoksi ja siihen tarkoitukseen luotettavampi onkin käyttökateprosentti. (Alhola, Lauslahti 2000, 138.)

3.5.2 Käyttökate ja käyttökateprosentti

Käyttökate on myös lyhyen aikavälin absoluuttinen kannattavuuden tunnusluku josta voidaan laskea suhteellinen käyttökateprosentti. Käyttökate itsessään kertoo kuinka paljon liikevaihdosta on jäänyt jäljelle muuttuvien ja kiinteiden kustannusten jälkeen. Käyttökate voidaan muuttaa suhteelliseksi jakamalla se liikevaihdolla. (Alhola, Lauslahti 2000, 138.)

$$\textbf{Käyttökateprosentti} = \textbf{Käyttökate} / \textbf{Liikevaihto} \times 100$$

Käyttökateprosenttia voidaan käyttää oman sisäisen laskennan lisäksi toimialaverailussa pienin varauksin. Käyttökateprosentin heikkous on paljon investoivien yritysten suosiminen, sillä omaksi ostettujen laitteiden ja tilojen poistot eivät raskaita käyttökateprosenttia, mutta vuokrat rasittavat, sillä ne näkyvät tuloslaskelmassa kiinteinä kuluina. Poistot vähennetään vasta käyttökateprosentin jälkeen jolloin niiden vaikutus ei näy käyttökateprosentissa. Käyttökateprosentille on suuntaa antavia ohjeistoja joihin oman yrityksen vastaavia lukuja voi verrata. Vertailuarvoina toimialoittain voidaan käyttää YTN:n (yritystutkimusneuvottelukunnan) antamia ohjeistoja:

- Teollisuus 10-25 prosenttia
- Kauppa 2-10 prosenttia
- Palvelu 5-15 prosenttia.

(Alhola, Lauslahti, 2000 138-139.)

3.6 Maksuvalmius ja vakavaraisuus

Edellä mainittujen kannattavuutta kuvaavien tunnuslukujen lisäksi maksuvalmius ja vakavaraisuus ovat myös kannattavuuden mittareita. Nämä tunnusluvut eivät itsessään mittaa tuottoa, jolla kannattavuutta perinteisesti mitataan, vaan yrityksen kykyä toimia eli ostaa ja maksaa laskut ajallaan. Kannattavakin yritys voi joutua vaikeuksiin, jos maksuvalmiudessa tai vakavaraisuudessa on puutteita. Lyhytaikainen maksuvalmiuskriisi voi johtaa konkurssiin, jos sitä ei pystytä hoitamaan nopeasti esimerkiksi lainan nostamisella, jonka edellytyksenä on usein vakavaraisuus. (Alhola, Lauslahti 2000, 147.)

Kannattavuus, maksuvalmius ja vakavaraisuus ovat kiinteästi yhteydessä toisiinsa jota voidaan havainnollistaa seuraavalla ajattelumallilla: Kannattavuus kuvaa suoritteista saatua katetta, jonka suuruus vaikuttaa suoraan maksuvalmiuteen joko negatiivisesti tai positiivisesti. Huonosta katteesta seuraa huono maksuvalmius, joka vuorostaan saattaa heikentää pääomarakennetta johtuen toiminnan rahoittamisesta lainarahalla. Kun toimintaa rahoitetaan lainarahalla oman pääoman sijasta, heikentää se silloin myös vakavaraisuutta. Ja kun otetaan huomioon lainan hinta eli korko, vaikuttaa se näin ollen taas kannattavuuteen synnyttäen oravanpyörän josta tulisi pyrkiä ulos. (Alhola, Lauslahti 2000, 147-148.)

3.7 Maksuvalmius ja perustunnusluvut

Maksuvalmiudella tarkoitetaan yrityksen varallisuuden riittävyyttä juokseviin kuluihin, veroihin, korkoihin ja lainojen lyhennyksiin. Jos maksuvalmius ei ole kunnossa, aiheutuu siitä turhia kustannuksia esimerkiksi perintäkulujen ja viivästykskorkojen myötä. Maksuvalmiutta voidaan mitata esimerkiksi tunnusluvuilla current ratio ja quick ratio. Toisaalta, koska maksuvalmius kuvastaa nopeasti erääntyvien maksujen maksamista, voidaan taseesta nähdä silmäilemällä yrityksen kassa ja pankkitili, ja näin päätellä riittävätkö varat. (Siikavuo 2003, 168, Alhola, Lauslahti 2006, 156.)

Quick ratio on maksuvalmiuden tunnusluku, joka vertaa tilinpäätöshetkellä rahoitusomaisuuden riittävyyttä lyhytaikaisen vieraan pääoman maksuihin. Se voidaan laskea jakamalla rahoitusomaisuus lyhytaikaisella vieraalla pääomalla. (Siikavuo 2003, 168.)

$$\text{Quick ratio} = \text{Rahoitusomaisuus} / \text{Lyhytaikainen vieras pääoma}$$

Quick ratiolle on olemassa yritystutkimusneuvottelukunnan yleiset ohjearvot joiden mukaan yli yhden olevat arvot kuvaavat hyvää lyhyen vieraan pääoman takaisin maksukykyä, kun taas alle 0,5 arvolla yrityksen rahoitusomaisuuteen tulee kiinnittää erityistä huomiota.

- Yli 1 = hyvä
- 0,5-1 = tyydyttävä
- Alle 0,5 = huono.

(Alhola, Lauslahti 2000, 149.)

Current ratio on toinen maksuvalmiuden tunnusluku, joka on Quick ration kaltainen, mutta ottaa huomioon myös toimialasta riippuen helposti rahaksi muutettavan erän, vaihto-omaisuuden. Toimialalla, kuten palvelualalla, jolla ei ole nopeasti rahaksi muutettavaa varastoa, pitäisi Current ration käyttöä kuitenkin välttää. Current ratio voidaan laskea jakamalla rahoitusomaisuus ja vaihto-omaisuus lyhytaikaisella vieraalla pääomalla. (Alhola, Lauslahti 2000, 150.)

$$\text{Current ratio} = \text{Rahoitusomaisuus} + \text{vaihto-omaisuus} / \text{Lyhytaikainen vieras-pääoma}$$

Current ratiolle yritystutkimusneuvottelukunta antaa ohjearvot joiden mukaan yli kahden olevat arvot edustavat hyvää maksuvalmiutta. Alle yhden arvoilla yrityksen maksuvalmius on heikko ja sen parantamiseksi on suositeltavaa miettiä toimenpiteitä.

- Yli 2 = hyvä
- 1-2 = tyydyttävä
- Alle 1 = heikko.

(Alhola, Lauslahti 2000, 150.)

Nettokäyttöpääomaprocentti on kolmas maksuvalmiuden tunnusluku, joka kertoo maksuvalmiuden kehittymistä suhteessa liikevaihtoon. Nettokäyttöpääomaprocentti ilmaisee pitkäaikaisella vieraalla ja omalla pääomalla rahoitettavan rahoitus- ja vaihto-omaisuuden määrän suhteessa liikevaihtoon. Tunnuslukua voidaan käyttää vain saman toimialan yritysten vertailuun. (Alhola, Lauslahti, 2000, 150.)

$$\text{Nettokäyttöpääomaprocentti} = \text{Nettokäyttöpääoma} / \text{Liikevaihto} \times 100$$

Rahoitustulosprocentti on neljäs ja viimeinen oleellinen maksuvalmiutta kuvaava tunnusluku. Kyseessä on ensimmäinen dynaaminen tunnusluku, joka kuvaa tulorahoituksen riittävyyttä lyhytaikaisten maksuvelvoitteiden suorittamiseen. Rahoitustulosprocentti voidaan laskea jakamalla rahoitustulos (nettotulos eli tulos rahoituskulujen ja verojen jälkeen lisättynä poistoilla) liikevaihdolla oheisen kaavan mukaisesti. (Alhola, Lauslahti 2000, 151.)

$$\text{Rahoitustulosprocentti} = \text{Rahoitustulos} / \text{Liikevaihto} \times 100$$

Jotta yrityksen varat riittäisivät lainojen lyhennyksiin, investointien omarahoitusosuuksiin, käyttöpääoman lisäykseen sekä mahdolliseen voitonjakoon, pitää rahoitustuloksen ja rahoitustulosprosentin olla positiivinen. (Alhola, Lauslahti 2000, 151.)

3.8 Vakavaraisuus ja perustunnusluvut

Vakavaraisuus kertoo yrityksen varallisuuden jakautumisesta omaan ja vieraaseen pääomaan. Mitä enemmän yrityksellä on omaa pääomaa, sitä vakavaraisempi yritys on ja päinvastoin. Tavallisesti aloittavat yritykset eivät ole vakavaraisia johtuen toiminnan käynnistämiseen tarvittavista lainoista. Myöhemmin vuosina vakavaraisuus paranee, jos yritys on ollut kannattava, ja vierasta pääomaa on pystytty maksamaan takaisin. Vakavaraisuudesta on hyötyä esimerkiksi tilapäisten tulorahoitusongelmien paikkaamisessa. (Siikavuo 2003, 167.)

Ensimmäinen tarkasteltava vakavaraisuuden tunnusluku on omavaraisuusaste, joka kertoo, montako prosenttia yrityksen pääomasta on omaa. Se voidaan laskea jakamalla oma pääoma kokonaispääomalla, johon luetaan taseen loppusumma vähennettynä mahdollisesti saaduilla ennakkomaksuilla. (Alhola, Lauslahti 2000, 152.)

$$\text{Omavaraisuusaste} = \text{Oma pääoma} / \text{pääoma} \times 100.$$

Omavaraisuusasteelle on olemassa yritystutkimusneuvottelukunnan ohjearvot, joiden mukaan yli 40 prosentin omavaraisuusaste on hyvä ja alle 20 prosentin heikko.

- Yli 40 % = hyvä
- 20-40 % = tyydyttävä
- Alle 20 % = heikko.

(Alhola, Lauslahti 2000, 152.)

Velkaantumisaste on toinen vakavaraisuuden tunnusluku ja samalla vastakohta omavaraisuusasteelle. Velkaantumisaste kertoo, kuinka paljon yrityksellä on vierasta pääomaa suhteessa kokonaispääomaan tai vaihtoehtoisesti omaan pääomaan nähden. Velkaantumisaste voidaan laskea jakamalla korollinen vieras pääoma kokonaispääomalla tai omalla pääomalla alla olevien kaavojen mukaan. Yleisimmin velkaantumisaste lasketaan kuitenkin omaan pääomaan suhteutettuna, sillä siitä näkee heti, onko vierasta pääomaa enemmän vai vähemmän, kuin omaa pääomaa. Luvun ollessa yli 1 on vierasta pääomaa enemmän. (Alhola, Lauslahti 2000, 153.)

$$\text{Velkaantumisaste} = \text{Korollinen vieras pääoma} / \text{Koko pääoma} \times 100$$

tai

$$\text{Velkaantumisaste} = \text{Korollinen vieras pääoma} / \text{Oma pääoma} \times 100$$

Kolmas ja viimeinen varsinainen vakavaraisuuden tunnusluku on Gearingprosentti eli nettovelkaantumisaste. Tunnuslukuna se on muuten samanlainen kuin velkaantumisastekin, mutta korollisesta vieraasta pääomasta vähennetään likvidit varat, joihin luetaan yleensä rahat ja pankkisaamiset. Yleisesti tunnuslukua pide-

tään hyvänä, jos luvuksi saadaan alle 100 prosenttia, jolloin likvidejä varoja ja omaa pääomaa on enemmän, kuin vierasta pääomaa. Sen ylittyessä selvästi kannattaa vakavaraisuuteen kiinnittää tarkempaa huomiota. (Alhola, Lauslahti 2000, 153.)

$$\text{Gearingprosentti} = (\text{Korollinen vieras pääoma} - \text{likvidit varat}) / \text{Oma pääoma} \times 100$$

3.9 Kannattavuuden parantaminen

Pitkään kannattamattomana toiminut yritys saatetaan joutua lakkauttamaan, ellei sen kannattavuutta pystytä parantamaan käytettävissä olevin toimenpitein. Tavalisimpia kannattavuuden parantamiseen käytettäviä keinoja ovat:

- myyntivolyymin lisääminen
- myyntihintojen korottaminen
- kapasiteetin(kiinteiden kustannusten) pienentäminen
- ostohintojen alentaminen
- valmistuksen tehostaminen
- pääomien käytön tehostaminen

(Alhola, Lauslahti 2000, 73; Andersson ym. 2001, 57.)

Myyntivolyymien lisääminen edellyttää palveluiden tai tavaroiden suurempaa menekkiä, joka tarkoittaa uusia asiakkaita tai vanhojen asiakkaiden suurempaa tarvetta kyseiselle tuotteelle. Puhutaan kokonaismarkkinoiden ja markkinaosuuden kasvattamisesta. Kumpikin on vaikeaa, sillä kokonaismarkkinoiden kasvattamiseksi täytyy vakuuttaa uudet asiakkaat oman tarjottavan tuotteen tarpeellisuudesta, kun taas markkinaosuuden kasvattaminen edellyttää kilpailijota houkuttelevamman tuotteen tarjoamista. Kumpikin edellä mainituista edellyttää markkinointia ja kilpailukeinojen käyttämistä, joita ovat esimerkiksi tuotteen laatu, yrityksen sijainti, tuotteen hinta, vaikuttaminen asiakkaisiin mainonnalla sekä henkilöstön osaaminen. (Andersson ym. 2001, 58.)

Myyntihintojen nostaminen on harkitsemista edellyttävä keino. Tuotteen hintaa nostamalla saavutetaan parempi kate tuotetta kohti, mutta vaarana on menekin aleneminen. Suuremmalla katteella ei tarvitse kuitenkaan myydä niin paljoa, jolloin saavutettu hyöty voi näkyä esimerkiksi varastointikulujen alenemisessa. Kovasti kilpaillulla alalla hinnan nosto ei yleisesti kannata. (Alhola, Lauslahti 2000, 72-73.)

Kustannusten karsiminen on tehokas keino parantaa kannattavuutta silloin, kun se on mahdollista. Kustannusten karsinta voi kohdistua tuotteiden hankintavaiheessa ostohintojen alentamiseen, toiminnan tehostamiseen, turhien prosessien eliminointiin tai kiinteiden kustannusten alentamiseen. Tavallisesti yrityksen alkuvaiheessa syntyy turhia kustannuksia jotka pystytään karsimaan myöhemmin yritystoiminnan vakiinnuttua. (Alhola, Lauslahti 2000, 72-73.)

Valmistuksen tehokkuuden parantaminen merkitsee sisäisen ja ulkoisen tehokkuuden parantamista. Sisäinen tehokkuus merkitsee tuotteiden valmistamista mahdollisimman alhaisin kustannuksin, kun taas ulkoinen tehokkuus merkitsee sitä, että yritys myy juuri niitä tuotteita joita asiakkaat haluavat. Molemmat ovat kannattavan liiketoiminnan kannalta välttämättömiä, jotta pystytään tuottamaan tehokkaasti tuotteita jotka ovat sellaisia, että ne tyydyttävät asiakkaiden tarpeet vähintään yhtä hyvin kuin kilpailijoidenkin tuotteet. (Andersson ym. 2001, 57.)

Viimeinen merkittävä keino parantaa kannattavuutta on pääomien käytön tehostaminen. Myyntisaamisiin sitoutuu tavallisesti ainakin jonkin verran yrityksen myyntituloja, jotka eivät ole heti rahana käytettävissä. Yrityksen määrittämät maksuajat vaikuttavat suoraan rahojen kassaan maksuun. Mitä lyhyemmät maksuajat asiakkaille voidaan antaa, sitä tehokkaammin pääoma pysyy yrityksen käytössä. Asiakkaasta riippuen lyhyet maksuajat eivät aina käy toiselle osapuolelle, jolloin joudutaan pidentämään maksuaikoja asiakassuhteen säilyttämiseksi. Tehokkaalla myyntisaamisten hallinnoinnilla pystytään pienentämään myös luottotappion riskiä. Samalla tavalla ostovelkojen maksuajat vaikuttavat yrityksen käytettävissä oleviin rahavaroihin. Mitä pidemmät maksuajat ostoilta saadaan neuvoteltua, sitä kauemmin varat pysyvät yrityksessä ja paremmin tuottavassa toiminnassa. (Alhola, Lauslahti 2000, 72-73.)

4 PERUSTAMISLASKELMAT

Yrityksen perustaminen edellyttää aina huolellista talouden suunnittelua johon liittyy useiden erilaisten laskelmien tekemistä. Laskelmia tehdään ensisijaisesti yrittäjää itseään varten, mutta myös rahoittajia varten, jotka vaativat laskelmia yrittäjän liikeidean arviointiin. Monesti yrittäjät myös aliarvioivat ajan, joka kuluu ennen kuin yritys alkaa todella tuottaa rahaa. Tämä johtuu vääristyneestä tuotto-kustannus-ajattelusta, sillä yrityksen alkuvaiheessa on tavallisesti vain kustannuksia, kun tuotot muodostuvat vasta myöhemmin. Myös piilokustannukset saattavat yllättää yrittäjän, sillä kaikkia kustannuksia ei aina osata edes ajatella. On tavallista, että yrittäjä sitoo alkuvaiheessa liikaa pääomaa laitehankintoihin ja toimitiloihin. Siksi onkin tärkeää kiinnittää erityistä huomiota perustamislaskelmiin. Oheisessa taulukossa 2 on esitetty olennaisimmat perustamislaskelmat ja niiden merkitys yrityksen perustajalle. (Keskuskauppakamari 2009, 22.)

TAULUKKO 2. Perustamislaskelmat

	KERTOY YRITTÄJÄLLE:	TARVITSEE INFORMAATIOTA:
Rahoituslaskelma	Mitä kuluja alkuvaiheessa syntyy ja kuinka rahat siihen hankitaan	Perustamisen ja ensimmäisten kuukausien kuluista, rahoituslähteistä
Kannattavuuslaskelma	Kuinka paljon ja millä hinnalla pitää myydä/tuottaa, että toiminta kannattaa	Toiminnan kustannuksista ja yrittäjän tuotto-odotuksista
Tulosbudjetti	Miten tulos muodostuu, mistä suurimmat tuotot ja kulut syntyvät	Muista budjeteista, eli yrityksen kaikista tuotoista ja kuluista
Rahoitusbudjetti	Riittävätkö varat budjetoituihin toimintoihin, minkä suuruiset kulut tai tuotot rahoitustoiminnasta syntyy	Myyntituotoista, ostoista, investoinneista, palkoista ja veroista ja muista eristä
Tase-ennuste	Kuinka yrityksen varat, omaisuus ja velat jakautuvat	Varastosta, osto/myyntiveloista ja saamisista, rahoista
Myyntibudjetti	Kuinka myynnin odotetaan jakaantuvan kuukausittain	Markkinoiden suuntauksista, asiakas-tilanteesta, kapasiteetista ja hinnoittelusta
Kustannusbudjetit	Kuinka valmistuksen/ostojen/varaston kustannukset jakaantuvat ja muodostuvat	Budjetista riippuen joko ennakoiduista myynti/ostomääristä, hinnoista tai muista kustannuksista

4.1 Rahoituslaskelmat

Yrityksen perustamisvaiheessa joudutaan tekemään hankintoja, jotka vaativat rahaa. Tämä rahan tarve muodostuu investoinneista, käyttöomaisuudesta sekä käyttöpääoman tarpeesta. Alkuvaiheessa yritys joutuu monasti turvautumaan pääomarahoitukseen, jota on omistajien sijoittama oma pääoma sekä luotonantajilta saatu vieras pääoma. Vasta toiminnan käynnistyttyä yritykseen alkaa virrata myyntituloja, joilla voidaan rahoittaa myöhempiä hankintoja. Tällaista rahoitusta kutsutaan tulorahoitukseksi ja se on kannattavan yrityksen yksi keskeisimmistä rahoitusmuodoista. (Tomperi 2001, 99.)

Alkuinvestointien suuruus on riippuvainen yrityksen koosta ja toimialasta sekä toimintatavasta. Palveluyrityksillä investoinnit ovat monesti pieniä, kun taas tuotantoyrityksillä ne voivat olla hyvinkin suuria. Kun joudutaan investoimaan kalliisiin laitteisiin, tarvitaan niiden ostamiseen paljon rahaa. Tällaisten laitteiden hankkimiseksi kannattaa miettiä ostamisen sijaan myös vuokraamista tai leasing-sopimuksia. Käyttöomaisuuteen eli koneisiin, laitteisiin ja rakennuksiin sitoutuu runsaasti pääomaa koko yrityksen eliniän ajan, sillä laitteita joudutaan uusimaan vanhojen kuluessa loppuun. (Tomperi 2001, 99.)

Investointien lisäksi tarvitaan käyttöpääomaa varsinaisen toiminnan pyörittämiseen. Käyttöpääoman tarve muodostuu yrityksen tavaravarastosta, joka sitoo rahaa ennen varsinaisia myyntituloja. On myös hyvä huomioda, että myydyistä tavaroista ei ole välttämättä saatu maksua, kun jo joudutaan hankkimaan uutta varastoa. Tällöin rahaa sitoutuu myyntisaamisiin, jolloin maksuaikojen lyhentämisestä kannattaa neuvotella asiakkaiden kanssa. Käyttöpääoman tarve lasketaan seuraavasti:

$$\begin{aligned} &\textbf{Investoinnit käyttöomaisuuteen kuten kiinteistöosakkeet, kalusto, koneet} \\ &+ \textbf{Käyttöpääoma (eli myyntisaamiset + tavaravarasto – ostovelat)} \\ \hline &= \textbf{Pääoman tarve yhteensä} \end{aligned}$$

(Tomperi 2001, 99.)

Pääoman tarpeeseen lisätään maksuvalmiuden turvaamiseksi toimialasta riippuen kahden tai jopa kuuden kuukauden palkkojen, vuokrien, mainos- ja muiden kulujen osuus. (Tomperi 2001, 99.)

4.2 Kannattavuuslaskelmat

Kannattavuuslaskelman avulla selviää, miten paljon ja millä hinnalla myyntiä täytyy tietyllä aikavälillä syntyä, jotta toiminta olisi kannattavaa. Kannattavuuslaskelma ei ennusta myynnin määrää, vaan kertoo tavoitteen, johon tulisi päästä. Laskelmaa tehdessä selvitetään, kuinka paljon kuluja toiminnasta aiheutuu ja yhdessä tiedetyn tulotarpeen kanssa saadaan selville, paljonko myyntiä täytyy syntyä kulujen kattamiseksi ja kannattavuustavoitteen täyttämiseksi. Suhteutettuna käytettävään aikaan tulosta on helppo verrata omaan myyntiennusteeseen tai kokemukseen ja näin hahmottaa onko tavoitteeseen mahdollista päästä. (Liiketoimintasuunnitelma 2010.)

4.3 Budjetit

Budjetti on yrityksen tavoitteellinen toimintasuunnitelma, joka laaditaan vuositasolla ja koostuu seuraavista osista: ympäristön kuvaus ja analysointi, tavoitteet, toimintasuunnitelma ja taloudellinen tulososa. Budjetti on sekä sanallinen että numeromuotoinen johdon apuväline, joka auttaa toiminnan suunnittelussa, motivoinnissa ja tulosten arvioimisessa. Kiinteän, kerran vuodessa tehtävän budjetoinnin lisäksi yritykset ovat siirtyneet kuukausitasolla päivitettävään ja jatkettavaan, rullaavaan budjetointiin, joka vastaa ennalta arvaamattomiin muutoksiin taloustilanteessa. Seuraavalla sivulla olevassa taulukossa 3 on esitetty budjetoinnin ajatusmalli. (Alhola, Lauslahti 2000, 272–273.)

TAULUKKO 3. Budjetoinnin ajatusmalli (Alhola, Lauslahti 2000, 275.)

	Budjettisuunnittelu	Budjetti	Budjettitarkkailu
Tehtävät	Suunnittelu	Koordinointi	Ohjaus ja tarkkailu
Laskelmat	Vaihtoehtolaskelmat	Tavoitelaskelmat = budjettiluvut	Tarkkailulaskelmat
Tekstit	Toimintaympäristön kuvaus & analyysi Oletukset	Tavoitteet ja toimin- tasuunnitelmat	Raportit ja analyysit

Budjetti muodostuu monista keskenään linkitetyistä osabudjeteista, joiden määrä riippuu kyseisen yrityksen toimialasta. Esimerkiksi palveluyrityksillä on vähemmän osabudjetteja kuin valmistusyrityksillä, koska niillä ei ole tarvetta varastoinnin tai valmistustoiminnan budjetoinnille. Kokoomabudjetit sen sijaan ovat kaikkien toimialojen yrityksillä samat: tulos-, tase- ja rahoitusbudjetti. (Alhola, Lauslahti 2006, 106.)

4.3.1 Myyntibudjetti

Budjettiprosessi lähtee liikkeelle markkina- ja yritysanalyysin antamista oletuksista, tavoitteista ja toimintasuunnitelmista. Näiden pohjalta laaditaan ensimmäiseksi myyntibudjetti. (Alhola, Lauslahti 2006, 106.)

Myyntibudjetille pohjaa luovat nykyinen myynti, ennusteet sekä lyhyen ja pitkän ajan myyntitrendit. Myynnin suunnitteluun vaikuttavat oletukset:

- hintakehityksestä asiakkaiden taloudellisesta tilanteesta
- strategiset asiakas- ja markkinavalinnat
- hinnoittelu
- uudet tuotteet
- yrityksen sisäiset tekijät (kapasiteetti)
- myynnin suunta.

(Alhola, Lauslahti 2006, 107-108.)

Myyntibudjetin tekeminen on osittain ennustamista, mutta yhtä lailla vaikuttamis- ta yrityksen palveluiden kysyntään. Kysyntätekijöistä yritys voi vaikuttaa tuot- teidensa hintaan, saatavuuteen, laatuun, tuotevalikoimaan, asiakas- ja markkinava- lintaan. Asiakkaiden käytettävissä olevaan rahamäärään, kilpailutilanteeseen ja luontaisiin kausivaihteluihin yritys ei voi vaikuttaa. (Alhola, Lauslahti 2006, 108.)

4.3.2 Kustannusbudjetit

Kustannusbudjetit on erilaisia ja niiden sisältöön vaikuttavat yrityksen organi- saatorakenne ja muut johtamisjärjestelmän osat. Kustannusbudjetit ovat muun muassa valmistuskustannusbudjetit, osto- ja markkinointibudjetit. (Alhola, Laus- lahti 2006, 111.)

Valmistus- sekä palveluyrityksissä, kuten asennus ja huoltoyrityksissä, on tehtävä valmistus- ja valmistuskustannusbudjetit. Valmistusbudjetissa on tietoja myynti- ja loppuvarastotavoitebudjetista ja se sisältää tuotannon tekijöiden määrän, kuten palkat, raaka-aineet, tarvikkeet, energian, huollon ja korjauksen. Valmistuskus- tannusbudjetit koostuu asetetuista tavoitteista, kuten kustannusten alentumisesta tai muuttumisesta, lisäksi se sisältää toiminta-asteen käytön. (Alhola, Lauslahti, 2000, 288.)

Ostobudjetin pohjana toimii tieto myynnistä ja varastossa tapahtuvista tuotteisiin ja raaka-aineisiin liittyvistä muutoksista. Ostossa myös toimitaan sen mukaan, miten esimerkiksi raaka-ainemarkkinat elävät. Joskus saattaa olla edullisempaa ostaa suurempi erä, kuin pyrkiä pitämään varaston kierto päällimmäisenä tavoit- teena pääomakustannusten alentamiseksi. (Alhola, Lauslahti, 2000, 289.)

Markkinointibudjetit vertailee markkinoinnin kustannusten suhdetta myyntituot- toihin. Näitä markkinoinnin kustannuksia ovat esimerkiksi markkinointi ja mai- nonta, myynnin edistäminen, mainonta eri medioissa, markkinointimateriaalit, tapahtumat, sponsorointi, markkinoinnin henkilöstökustannukset (Alhola, Laus- lahti, 2000, 286.)

Varastobudjetti on yrityksen kannalta olennainen budjetti, sillä se yhdistää tietoja myynti-, valmistus- ja ostobudjeteista. Varastobudjettia käytetään myynnin, valmistuksen ja ostojen koordinointiin. Lisäksi varastoon sitoutuvien pääomien vuoksi varastobudjetti on merkittävä yrityksen rahoituksen kannalta. Yrityksen kassatilanteen ja varastoitavien tuotteiden, kuten elintarvikkeiden käyttöajan vuoksi varaston kiertoaika on varastobudjetin perusta. (Alhola, Lauslahti, 2000, 290.)

4.3.3 Tulobudjetti

Tuloslaskelma tai -budjetti muodostuu osabudjettien tuotoista ja kustannuksista. Sen avulla yritys näkee yrityksen tuloksen muodostumisen tuloslaskelmamuotoisena ja voi näin suunnitella ja johtaa kannattavuutta. Yrityksen tarpeista riippuen tuloslaskelma voidaan jakaa eri seurantakausille, useimmiten kuukausille. (Alhola, Lauslahti 2006, 117; Alhola, Lauslahti 2000, 294.)

Tulobudjetti perustuu toteutuneen kauden tuotto- ja kuluerien perusteella tehtyyn tavoitteeseen seuraavan kauden tuloksesta. Tulobudjetin laatiminen edellyttää siis nykyisen kauden tarkastelua sekä tietoa yrityksen myyntiä koskevista tavoitteista, arvio kustannusten muuttumisesta sekä tilastotietoja markkinoiden, hintojen ja yhteiskunnallisesta kehityksestä. (Andersson ym. 2001, 32.)

Tuloslaskelmassa käsitellään ensin yrityksen toiminnasta seuraavat tuotot ja kulut. Tuottoja ovat yrityksen myynnistä saamat tulot sekä mahdolliset muut erät. Kulut jaetaan kolmeen ryhmään, materiaalit ja palvelut eli erilaiset ostot ja ulkopuoliset palvelut, henkilöstökulut eli palkat sivukuluineen, sekä suunnitelman mukaiset poistot. Poistoja ei varsinaisesti makseta rahana minnekään, vaan ne ovat laskennallinen kuluerä, jolla jaksotetaan laitteiden ja rakennusten ja muiden hankinnasta aiheutuneita kuluja. Tuotoista vähennetään kulut, jolloin saadaan selville yrityksen liikevoitto, eli yrityksen varsinaisen toiminnan tulos. (Tomperi 2004, 143–144.)

Ennen lopullisen tulosta pitää kuitenkin ottaa huomioon muitakin eriä, joista liikevoiton jälkeen ensimmäisenä käydään läpi rahoitustoiminnasta aiheutuvat tuotot ja kulut. Rahoitustoiminta tarkoittaa useimpien yritysten kohdalla talletusten korkokuluja ja -menoja sekä sijoitusten arvonalentumisia ja tuottoja. Rahoitustuottojen ja -kulujen jälkeen selviää yrityksen voitto tai tappio ennen satunnaisia eriä, tai jos niitä ei ole, niin kyseessä on voitto tai tappio ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja. Tilinpäätössiirroilla tarkoitetaan poistoeron lisäystä tai vähennystä sekä vapaaehtoisten varausten lisäystä tai vähennystä. Varausten jälkeen tuloksesta vähennetään viimeiseksi vielä tulo- ja muut välittömät verot, ja viimeiselle riville jää tilikauden voitto tai tappio. (Tomperi 2004, 143–144.)

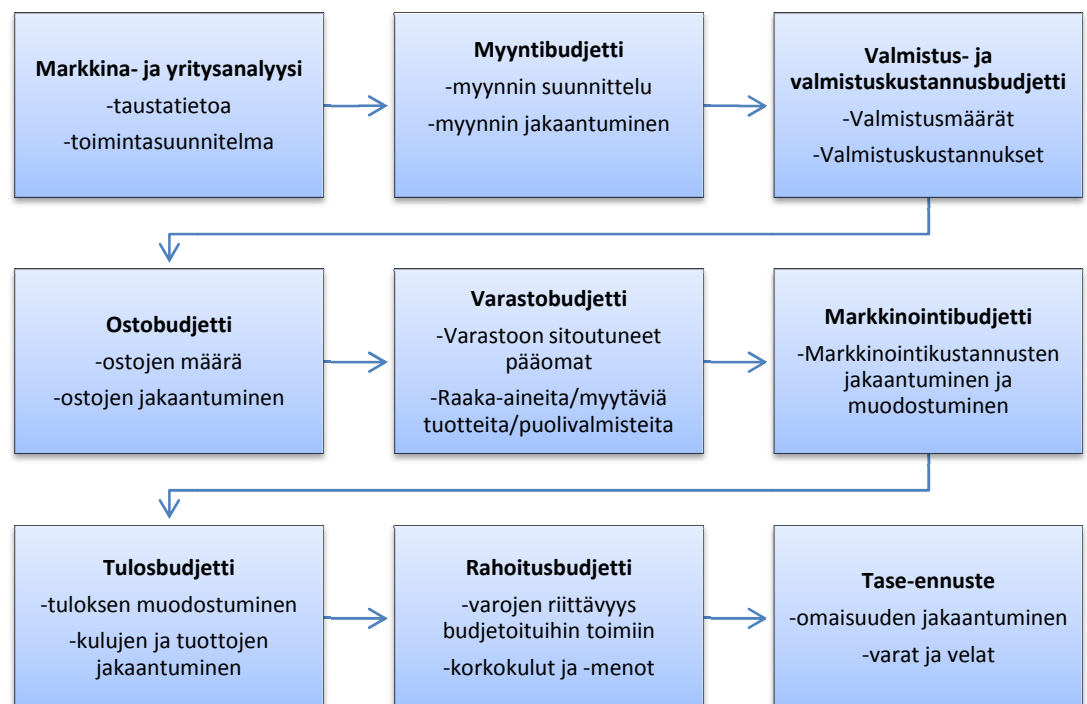
4.3.4 Rahoitusbudjetti

Rahoitusbudjetin avulla yritysjohto pitää huolen siitä, että yrityksen varat riittävät budjetoituihin toimintoihin ja tehtäviin budjettikauden aikana. Lisäksi tavoitteena on joko maksimoida likvideistä varoista syntyvät tuotot tai minimoida lainoista aiheutuvat kulut. Rahoitusbudjetti tehdään tulosbudjetin jälkeen, useimmiten kuukausitasolla, mutta tarvittaessa jopa päivätasolla. Rahoitusbudjetin avulla lasketaan lopulliset korkotulot ja – menot tuloslaskelmaan. Rahoitusbudjetti koostuu osabudjeteista ja niiden kassaan maksuista. Lisäksi rahoitusbudjetissa käsitellään edellisen tilikauden maksettavat verot, osingot ja siirtoerät sekä palkkojen ja osto-velkojen tulevat maksut sekä edellisen tilikauden saatavat erät. Rahoitusbudjetti koostuu seuraavista osioista: myyntituotot, ostot, investoinnit, palkat, verot, ja muut erät. (Alhola, Lauslahti 2000, 295–298.)

4.3.5 Tase-ennuste

Ennakoitu tase voidaan laatia rahoitusbudjetin jälkeen. Rahoitusbudjetin lukujen lisäksi tase sisältää lukuja osabudjeteista ja tuloslaskelmasta. Tasetta lähdetään rakentamaan kuluvan vuoden ennakoidusta taseesta, joka on budjettikauden aloitettava tase. Vastaavaa puolelle tulevat rahan käyttökohteet eli tiedot investoinneista poistoaikoineen, vaihto-omaisuudesta, myyntisaamisista, siirtosaamisista sekä

rahoista ja pankkisaamisista. Vastattavaa puolelle tulevat rahan lähteet eli tiedot omasta ja vieraasta pääomasta. Oman pääoman alle listataan tilikauden voitto, osakepääoma sekä erilaiset rahastot kuten ylikurssirahasto. Aloittavalla yrityksellä ei tasebudjetissa edellä mainituista ole yleensä kuin osakepääomaa. Vieras pääoma jaetaan lyhyt- ja pitkäaikaiseen, eli alle tai yli vuoden kuluttua maksettaviin velkoihin. Oman ja vieraan pääoman lisäksi taseeseen kuuluu lisätä vastattavaa - puolelle pakolliset varaukset, kuten eläkevaraus sekä tilinpäätössiirtojen kertymä. Näitä kahta aloittavan yrityksen taseessa ei myöskään yleensä tarvita. Alla olevassa kuviossa 2 on esitetty budjettiprosessin mahdollinen kulku. (Alhola, Lauslahti 2006, 119; Tomperi 2004, 151–159.)



KUVIO 2. Budjetointiprosessi

5 CASE: HENKILÖN X YRITYSHANKE

5.1 Case: yritys X

Tutkimuksen kohteena on liiketoimintasuunnitelma-asteella oleva franchisingyritys. Yritysidea ei ole uusi maailmalla ja se onkin menestynyt muun muassa Ruotsissa, Saksassa ja lukuisissa muissa Euroopan maissa. Suomessa ei täysin vastaavaa yritystä vielä tutkimuksen tekovaiheessa ole ja se onkin eräs syistä, joka sai henkilön X kiinnostumaan yrityksen perustamisesta Suomeen. Muutaman vuoden aikavälillä henkilön X tarkoituksena on laajentaa toimintaa eri puolille Suomea. Tutkimuksessa saadut luvut perustuvat yrittäjän kanssa käytyihin keskusteluihin, ja häneltä saatuihin tietoihin vastaavista yrityksistä ulkomailta. Koska yrittäjä halusi tutkimuksen salaiseksi, on luvut ja viittaukset toimialaan poistettu.

5.2 Alkulaskelmat

Ensimmäisenä laaditaan yritykselle pääoman tarve -laskelma, joka kertoo yrittäjälle, paljonko yrityksen perustaminen vaatii kaikkineen rahaa. Laskelma koostuu kolmesta osasta: investoinneista, käyttöpääomasta ja kustannusylitysvarauksesta. Investointien osuus yritys X:llä on x euroa. Suurin investointitarve muodostuu suoritteiden tuottamiseen tarvittavista koneista ja laitteista, sekä tilojen kunnostamisesta ja muuttamisesta tarpeisiin sopivaksi. Koneiden ja laitteiden kertaeräoikeusosuutta saataisiin pienemmäksi, jos ne vuokrattaisiin tai hankittaisiin leasing-sopimuksilla. Henkilö X kuitenkin haluaa ostaa tuotantolaitteet omaksi. Muita pienempiä eräitä investoinneista muodostavat myymälän kyltit sekä toimistokalusteet.

Investointien jälkeen selvitetään käyttöpääoman tarve, joka muodostuu ennen varsinaisia myyntituloja syntyvistä maksuista. Näitä ovat esimerkiksi kiinteät kulut ensimmäisiltä kuukausilta. Näiden lisäksi käyttöpääomaan lasketaan alkuvaraston eli aineiden ja tarvikkeiden hankintahinta sekä rekisteröintikulut. Yhteensä käyttöpääoman tarvetta yritys X:llä on x euroa.

Viimeinen osa pääoman tarve -laskelmassa on kustannusylitysvaraus, joka laskettiin investointien ja käyttöpääoman lisäksi kattamaan yllättäviä kuluja, joita ei välttämättä osata huomioida. Kustannusylitysvaraus voi olla 3-10 prosenttia, mutta tavallisesti silloin, kun kokonaispääoman tarve on suuri, voi luvuissakin olla rahallisesti suuria heittoja, jolloin niihin kannattaa varautua jo laskelmissa. Kokonaispääoman tarpeeksi saadaan lopulta x euroa kun investoinnit, käyttöpääoma ja kustannusylitysvaraus lasketaan yhteen.

Pääomantarvelaskelman jälkeen laaditaan rahoituslaskelma tarvittavan pääoman hankkimiseksi. Laskelma koostuu henkilön X omasta sijoituksesta, pankkilainasta ja haettavista avustuksista. Tässä tapauksessa henkilö X sijoittaa omia varoja x euroa ja hakee loppuosalle pankkilainaa. Laskelmissa huomioidaan myös mahdolliset avustukset vähimmäismääräisinä puolelta vuodelle, jolloin ne pienentävät lainarahan tarvetta.

Seuraavaksi selvitetään, kuinka paljon myyntituloja yritys tarvitsee selvitäkseen kaikista menoista ja kustannuksista. Katetarvelaskelma tehdään nollatulokseen tähdäten. Laskelma alkaa tavoitetuloksen määrittelystä, johon lisätään suunnitelman mukainen 25 prosentin poisto investoinneista, jolloin tuloksen ja poistojen summasta muodostuu rahoitustarve. Poiston voisi tehdä pienempänäkin, mutta yleensä poisto tehdään enimmäismääräisenä, jolloin sen tulosvaikutus on suurin. Seuraavaksi rahoitustarpeeseen lisätään pankkilainasta aiheutuvat korot ja muut rahoituskulut, jolloin saadaan käyttökattotarve. Lukuun lisätään kaikki yritykselle ensimmäisenä vuotena aiheutuvat kiinteät kustannukset. Ne muodostuvat pääasiassa työntekijöiden ja omistajan palkoista, vuokrista ja muista kiinteistä kustannuksista, joita ovat sähkö, vakuutukset ja muut ylläpitävät toiminnot. Myyntikattotarpeeksi saadaan lopulta näistä tekijöistä muodostuva summa.

Myyntikattotarpeen pohjalta on hyödyllistä selvittää, kuinka monta asiakasta sen toteutuminen vaatisi. Ensimmäisenä ajatuksena on määritellä tuotekohtainen myyntikate ja näin laskea jonkinlainen menekki tuotetta kohden, mutta se osoittautuu tässä yrityksessä mahdottomaksi tehtäväksi erilaisten tuotteiden ja niiden yhdistelmien suuren määrän vuoksi. Koska tutkimuksen tekovaiheessa ei ole saatavilla tutkimustietoa siitä, kuinka paljon ihmiset olisivat valmiita maksamaan

tuotteista, päätämme henkilön X kanssa määrittellä keskimääräisen myyntikatteen asiakasta kohden. Luku perustuu henkilö X:n tietoihin vastavaavan kokoisesta yrityksestä ulkomailla.

Päätämme määrittellä myös vaihtoehtoisen katteen, koska kyseisessä yrityksessä ensimmäistä kertaa asioidessa käytetään yleensä enemmän rahaa. Tästä johtuen uudet asiakkaat tuovat enemmän rahaa yritykseen, jolloin aloittavalla yrityksellä on todennäköistä saada enemmän katetta asiakasta kohden. Vaihtoehtoiseksi myyntikatteeksi määritellään keskusteluiden pohjalta x euroa ensimmäiseksi vuodeksi, joka on puhdas arvio ja näyttää vain kuinka kate vaikuttaa myyntitarpeeseen. Pienemmän ja suuremman arvioidun katteen pohjalta lasketaan kaksi eri myyntimäärän tarvetta jakamalla myyntikatetarve keskimääräisellä myyntikatteella asiakasta kohden. Luvut muutetaan edelleen päivätasolle jakamalla ne suunniteltujen aukiolopäivien mukaan. Näin luvuiksi saadaan keskimääräinen asiakasmäärä päivässä. Se voidaan laskea edelleen työntekijätasolle jakamalla se yrityksessä työskentelevien työntekijöiden määrällä. Suuremmalla katteella riittäisi luonnollisesti pienemmän asiakasmäärän palveleminen ja päinvastoin. Kalliimpien palveluiden arvioitu työaika on kuitenkin pidempi, kuin halvempien. Tässä yrityshankkeessa työajan ja tarvittavien asiakkaiden määrästä voidaan päätellä, ettei nollatulokseen päästä ensimmäisenä vuonna, ellei kustannuksia karsita tai kate ole arvioitua alinta katetta suurempi.

5.3 Tulobudjetti

Tulobudjettia varten selvitetään x yritysten keskimääräinen tuloslaskelma, ja siitä saatujen prosenttien avulla johdetaan henkilö X:n tuloslaskelmaan muuttuvat kulut. Alkulaskelmissa selvitetyn myyntikatetarpeen ja muuttuvien kulujen avulla lasketaan liikevaihdon määrä, ja loput tiedot saadaan samoin alkulaskelmista.

Muuttuvien kustannusten selvittämisen lisäksi vertailuyritysten tiedoista saadaan hyvää vertailutietoa siitä, kuinka realistisia tuloslaskelman tiedot ovat. Myyntikatteeseen asti tuloslaskelmat ovat prosenttien valossa identtiset johtuen muuttuvien kustannusten alkuperästä, kiinteistä kustannuksista eteenpäin eroja syntyy ja kaksi

havaintoa on helppo tehdä. Yritys X:n kiinteät kustannukset ovat selvästi vertailuyritysten kustannuksia suuremmat, jolloin käyttökate jää x prosenttiyksikköä heikommaksi.

Yrityksen tulevaa tuloskehitystä tarkasteltaessa jatketaan tulosbudjettia kaksi vuotta eteenpäin. Haastatteleamalla itse yrittäjää ja franchising-ketjun perustajaa arvioidaan liikevaihdon kehitystä ja sitä kautta palkkojen ja muuttuvien kustannusten muutosta. Toisena vuotena liikevaihdon odotetaan kasvavan, mikä nostaa rojalteihin ja tarvikkeisiin sekä palkkoihin liittyviä kustannuksia. Muut kiinteät kustannukset kuitenkin laskevat toisen vuoden kohdalla, koska ensimmäisen vuoden kustannuksiin on laskettu mukaan yrityksen lanseerauksesta aiheutuneet kustannukset. Kolmannelle vuodelle ennakoitaan edelleen kasvua liikevaihdossa, edelliseen vuoteen nähden vastaavin vaikutuksin. Kasvava liikevaihto, pienenevät korot ja poistot johtavat yrityksen tuloksen kasvuun.

Lisäksi yritys X on suunnitelmien mukaan tulevan ketjun ensimmäinen, ja koska jatkossa on tarkoitus perustaa uusia liikkeitä saman franchising-periaatteen mukaisesti, tehdään sama tuloslaskelma kolmelle vuodelle uudestaan, nämä uudet liikkeet huomioon ottaen. Yritys X:n tavoin myös myöhemmin perustettavat uudet liikkeet maksavat franchising-ketjussa ylempänä olevalle yritykselle rojalteja tietyn prosenttiosuuden verran liikevaihdostaan. Henkilö X:n kasvusuunnitelman mukaan liikevaihdoltaan pienempiä yrityksiä perustettaisiin kolme tai neljä vuosittain, ja näiden yritysten maksamat rojaltit näkyvät yritys X:n tuloksessa muina tuottoina tai kustannuksina sen toisesta vuodesta alkaen.

Henkilö X:n pyynnöstä tehdään vielä suunnitelmien tueksi kaksi versiota tulosbudjetista. Ensimmäisessä käytetään toisten saman franchising-lisenssin käyttäjien keskiarvotietoja muuttuvien ja kiinteiden kustannusten perusteena ja liikevaihtoa muuteltavana tietona. Laskelmista havaitaan, että yritys X:n kiinteät kulut ovat suhteessa suuremmat kuin muilla samanlaisilla yrityksillä keskimäärin, josta johtuen keskivertoyritys pääsisi pienemmällä liikevaihdolla parempaan tulokseen. Tämä ei kuitenkaan ole hälyttävää, sillä vertailussa käytetyt yritykset ovat eri maissa jo useamman vuoden ajan toimineita. Toisessa laskelmassa luitsemme kiinteät kustannukset alkulaskelmissa ennakoidulle tasolle, ja näin henkilö X nä-

kee, kuinka liikevaihdon ja sitä kautta muuttuvien kustannusten muutokset vaikuttavat tulokseen.

5.4 Kassabudjetti

Tulosbudjetin jälkeen laaditaan kassabudjetti, jonka tavoitteena on selvittää rahojen riittävyys juokseviin menoihin joka kuukausi. Ensimmäisenä määritellään myynnin jakautuminen kuukausittain käyttäen myyntimääränä tulosbudjetista saatua vuoden kokonaismyyntiä. Henkilö X arvioi myyntiä syntyvän heti ensimmäisistä kuukausista sen vaihdellessa keskimääräisen päivittäisen asiakasmäärän ylä- ja alapuolella. Alle keskiarvon myynnillä asiakkaita pystytään palvelemaan nykyisillä työntekijöillä, mutta yli keskiarvon menevä myynti johtaa kapasiteetin ylärajoille tai jopa ylittämiseen, jolloin herää kysymys, onko toiminta mahdollista nykyisillä suunnitelmilla?

Myynnin jakautumisen määrittelyn jälkeen lasketaan euromääräisenä kassaanmaksut kuukausittaisen jakauman mukaisesti. Kassaan maksut muodostuvat aina kyseisen kuukauden myynnistä ja edellisen kuukauden kassajäämästä. Nostetut lainat näkyvät myös kassaan maksuissa, tässä tapauksessa ainoa laina on kuitenkin vain ensimmäisenä kuukautena näkyvä pankkilaina, joka nostaa ensimmäisen kuukauden kassaan maksua.

Seuraavaksi lasketaan kaikki kassastamaksut, joihin kuuluvat kaikki kyseisen kuukauden aikana erääntyneet maksut. Näitä ovat investoinnit, kiinteät kulut, lainan lyhennykset, korot ja muut maksut. Lukuihin lisätään myös arvonlisävero, jos maksuun sellainen sisältyy. Tässä yrityksessä ensimmäiselle kuukaudelle kohdistuu neljä suurta maksutapahtumaa: investoinnit, vuokratakuu, vuokra, lanseeraus ja franchising-maksu. Näiden lisäksi hankitaan myös alkuvarasto sekä maksetaan palkat ja muut kiinteät kulut. Yhteensä kassasta maksuja tulee ensimmäiselle kuukaudelle x euroa, josta summa pienenee huomattavasti myöhempinä kuukausina kun maksettavaksi jäävät vain kiinteät kustannukset, royaltty ja joitakin vain tietyille kuukausille kohdistuvia kustannuksia, kuten lainan lyhennykset. Töihin käytettäviä tarvikkeita suunnitellaan ostettavan sitä mukaa kun töitä tehdään, näin

varasto elää myynnin kanssa samassa tahdissa eikä ostovelkoja pääse syntymään. Kassaan tulevien ja kassasta lähtevien maksujen jälkeen pystytään selvittämään kassajäämä.

5.5 Rahoituslaskelma

Rahavarojen riittävyyden varmistamiseksi lasketaan tulosbudjetin tavoin ennakoidulla liikevaihdon kasvuprosentilla yritys X:n rahoitustulos sen kolmelle ensimmäiselle vuodelle. Kohdeyrityksessä ensimmäisen vuoden rahoitustulos riittää juuri suunnitelman mukaisiin poistoihin, mutta toisesta vuodesta eteenpäin varoja jää käytettäväksi myös mahdollisiin investointeihin ja lainan lyhennyksiin.

5.6 Tase-ennuste

Ensimmäisen vuoden tase on arviolaskelmien mukaan suuruudeltaan x euroa. Vastaavaa-puolella omaisuus on sidottu pääosin rahoihin ja pankkisaamisiin, mutta koneet ja franchising-lisenssi ovat myös huomattavia eriä. Näiden lisäksi vastaavaa-puolelta löytyvät toimintaan käytettävät aineet varastossa ja toimitilojen takuuvuokra, mutta nämä ovat suuruudeltaan vähäpätöisempiä eriä.

Vastattavaa-puolella korostuu yrityksen alkuvaiheessa epätasapainoinen rahoitus-tilanne. Pitkäaikaiset lainat muodostavat valtaosan yrityksen pääomista. Pienemmän osan muodostavat osakepääoma ja lyhytaikaiset lainat. Tilanne on odotetun kaltainen, sillä laskelmat tehdään tavoitellen nollatulosta ja yrittäjän oma sijoitusosuus on tiedossa, jolloin valtaosa pääomista väkisinkin on vieraan pääomanehtoista. Kolmelle vuodelle ulottuvan tulosbudjetin mukaan tilanne kuitenkin kehittyy tulevinä vuosina, sillä lainan lyhennykset ja tilikausilta kertyvät voitot parantavat taseen tasapainoa.

5.7 Tunnusluvut

Tunnusluvut voidaan laskea tulos- ja tase-ennusteiden jälkeen. Niiden avulla kar-
toitetaan yrityksen kannattavuutta ja maksuvalmiutta sekä vakavaraisuutta. En-
simmäisenä tarkastellaan yritys X:n kannattavuuden perustunnuslukuja, joita ovat
pääoman tuottoprosentti, myynti- ja käyttökateprosentit sekä ROI eli sijoitetun
pääoman tuottoaste.

Pääoman tuottoprosentiksi saadaan yritys X:lle ensimmäisenä vuotena nolla, joh-
tuen tavoitellusta nollatuloksesta jonka ympärille laskelmat muodostuvat. Toisena
ja kolmantena vuotena arvioidun liikevaihdon nousun myötä pääoman tuotto nou-
sisi. Lukuja voidaan pitää erittäin hyvänä, mutta niihin kannattaa suhtautua vara-
uksella, sillä odotettua myynnin nousua ei välttämättä tapahdu. Myös kustannuk-
sissa voi tapahtua muutoksia muun muassa palkkakulujen suhteen, jos työntekijät
omistajan lisäksi eivät pystyisikään palvelemaan kaikkia asiakkaita.

$$\textbf{\textit{Pääoman tuottoprosentti}} = \textbf{\textit{Voitto/Pääoma}} \times 100$$

Myyntikateprosentti yritys X:llä on alalla normaalin suuruinen. Muuttuvia kus-
tannuksia ovat tarvittavat tarvikkeet joita tarvitaan suoritteiden tuottamiseen.

$$\textbf{\textit{Myyntikateprosentti}} = \textbf{\textit{Myyntikate / Liikevaihto}} \times 100$$

Käyttökateprosentti on myös YTN:n ohjearvojen mukaan toimialalle tyypillisissä
rajoissa. Varsinkin markkinointi vie henkilö X:n yrityshankkeessa suuren osan
kustannuksista, jolloin niiden karsimista voisi miettiä kohdentamalla markkinointi
täsmällisesti halvempiin kanaviin.

$$\textbf{\textit{Käyttökateprosentti}} = \textbf{\textit{Käyttökate / Liikevaihto}} \times 100$$

Viimeisenä kannattavuuden tunnuslukuna on sijoitetun pääoman tuottoaste, ROI. Luvun perusteella voidaan tulkita yritykseen sijoitettujen pääomien tuottavan vain välttävästi. Tämä ei ole hälyttävää, koska laskelmat perustuvat nollatulokseen eikä monellakaan aloittavalla yrityksellä ole tavoitteena sen korkeampaa sijoitetun pääoman tuottoa prosenttia.

$$ROI = 100 \times \text{Tulos ennen korkoja ja veroja} / \text{Taseen loppusumma}$$

Kannattavuuden tunnusluvut ovat odotusten mukaisia, yrityksen kulurakenteesta johtuen myyntikateprosentin pitääkin olla lasketun suuruinen, ja pääomalta odotetaan tuottoa vasta seuraavina vuosina.

Seuraavaksi tarkastellaan maksuvalmiuden tunnuslukuja, joista ensimmäisenä lasketaan current ratio, joka kuvaa yrityksen kykyä selviytyä lyhytaikaisista veloista. Current ratio on yrityksellä erittäin hyvä. Luvun suuruus selittyy tarkastelemalla yrityksen lyhytaikaisia velkoja, joita ei ole muita kuin arvonlisäverovelat. Quick ratio, joka jättää huomioimatta varaston arvon on samaten korkea. Luvut näyttävät hyviltä, mutta huomioitavaa on, että yritykselle jolla ei ole ostovelkoja, on lukujen merkitys pieni.

$$Quick\ ratio = \text{Rahoitusomaisuus} / \text{Lyhytaikainen vieraspääoma}$$

$$Current\ ratio = \text{Rahoitusomaisuus} + \text{vaihto-omaisuus} / \text{Lyhytaikainen vieraspääoma}$$

Yritys X:n rahoitustulosprosentti on ensimmäisenä vuotena positiivinen. Tämä ei kuitenkaan vielä riitä lainojen lyhennyksiin, mahdollisiin lisäinvestointeihin, ja voitonjakoon, koska se ei ole tarpeeksi suuri. Tulevaisuudessa tilanne kuitenkin laskelmien mukaan paranee.

$$Rahoitustulosprosentti = \text{Rahoitustulos} / \text{Liikevaihto} \times 100$$

Viimeisenä maksuvalmiutta kuvaavana tunnuslukuna lasketaan nettokäyttöpääomaprosentti. Tämä kertoo yrityksen helposti rahaksi muutettavien pääomien, eli

rahojen ja vaihto-omaisuuden osuuden yrityksen liikevaihdosta. Suurin osa yritys X:n pääomista on kiinni vähemmän likvideissä erissä, eli kiinteistössä ja työhön käytettävissä laitteissa.

$$\text{Nettokäyttöpääomaprocentti} = \text{Nettokäyttöpääoma} / \text{Liikevaihto} \times 100$$

Maksuvalmiuden osalta tunnusluvut ovat odotusten mukaisia. Current ja Quick ratioiden arvot johtuvat täysin yritys X:n rahoitusmallista, jossa lyhytaikaista velkaa ei juuri synny, koska toiminta on rahoitettu tulorahoituksella ja sijoitukset perustamisvaiheessa otettavalla pitkäaikaisella velalla. Rahoitustulosprosentin heikkous taas on selitettävissä nollatulokseen tähtäävällä laskelmalla, jossa rahoitustulokseksi jää tasan suunnitelman mukaisten poistojen suuruinen summa.

Vakavaraisuuden tunnusluvuista omavaraisuusaste merkitsee sitä, että yritys X:n pääomista tietty osuus on omaa ja loput vierasta. YTN:n ohjearvojen mukaan yritys X:n omavaraisuus on ensimmäisenä vuotena huono. Nettogearingprosentti eli nettovelkaantumisaste on myös huono. Yrityksen vakavaraisuutta olisi aiheellista seurata ensimmäisen tilikauden aikana.

$$\text{Omavaraisuusaste} = \text{Oma pääoma} / \text{pääoma} \times 100. \quad \text{Gearingprosentti} = (\text{Korollinen vieraspääoma} - \text{likvidit varat}) / \text{Oma pääoma} \times 100$$

Viimeisenä vakavaraisuuden tunnuslukuna tarkastellaan velkaantumisastetta joka yritys X:llä on korkea. Omaan pääomaan nähden yritys X:n velkaantumisaste on x mikä tarkoittaa, että yrityksellä on yli x kertaisesti vierasta pääomaa omaan pääomaan nähden.

$$\text{Velkaantumisaste 1} = \text{Korollinen vieras pääoma} / \text{Koko pääoma} \times 100. \quad \text{Velkaantumisaste 2} = \text{Korollinen vieras pääoma} / \text{Oma pääoma} \times 100$$

Vakavaraisuuden osalta tunnusluvut ovat arviolaskelmien valossa heikot ensimmäisenä vuonna, mutta ennakoitu tuloskehitys tulevina vuosina parantaa tilannetta, jolloin pääomajakaumaa saadaan lainan lyhennysten ja kertyvien voittojen avulla parannettua.

5.8 Johtopäätökset

Arviolaskelmien jälkeen voidaan sanoa yrityksen olevan toteutumiskelpoinen, mutta joitakin riskitekijöitä on olemassa. Ensimmäisen vuoden tulos saattaa pudota helposti tappion puolelle, sillä nollatulokseen vaadittava myyntimäärä on suuri ottaen huomioon työntekijöiden lukumäärän ja vaadittavat asiakasmäärät arvioituilla keskimääräisillä katteilla. Yleensä myyntiä ei myöskään saada täysimääräisenä käyntiin ensimmäisten kuukausien aikana, jolloin nollatulokseen pääseminen edellyttää myöhempinä kuukausina entistä suuremman asiakasmäärän palvelemista. Markkinoinnin onnistuminen vaikuttaa toki siihen, kuinka hyvin myynti lähtee käyntiin ja tässä yrityshankkeessa markkinointiin panostetaan paljon.

Laskelmissa arvioidut työntekijöiden palkat saattavat olla alakanttiin, kun puhutaan ammattitaitoisista työntekijöistä, jolloin palkkakustannuksia saatetaan joutua nostamaan. Riskitekijäksi saattaa muodostua vielä markkina-alueen pienuus, joka osaltaan rajoittaa saavutettavissa olevaa tuottoa. Mutta mikäli ensimmäisen vuoden ennakoitu myyntimäärä saavutetaan, eikä yllättäviä kulueriä synny, saattavat yrityksen tulospäätökset olla jatkossa hyvät.

Yrityksen pääomajakauma näyttää alussa erittäin velkapainotteiselta, mutta sen ennakoitaan tasaantuvan muutaman vuoden sisällä. Samoin kulurakenne vaikuttaa epätasapainoiselta verrattuna muiden franchising-yritysten lukuihin, yrityksen palkkamenot ja tilan vuokrat ovat selvästi vertailuyrityksiä suuremmat. Toisaalta on vaikea kiristää palkkamenoista silloin, kun asiakkaitakin on palveltavana paljon. Ainoastaan johdon palkkamenoja pienentämällä on tarvittaessa saatavissa kustannussäästöä. Vuokratilakustannuksiakaan ei ole helppo pienentää, jos halutaan yritys myyvälle paikalle asiakkaiden saavutettavaksi. Ennakoitua pienemmän myynnin ohella suuret muut kiinteät kustannukset ovat toinen este, johon yrityksen arvioitu tulosbudjetti saattaa kaatua.

Yrityshanke on tutkimuksen tekohetkellä henkilö X:n lopullista päätöstä vaille valmis. Laskelmien valossa yrityksen perustaminen on mahdollista, sillä oletuksella, että kulut ovat arvioitu hieman yläkanttiin tai saatava kate suhteutettuna työaikaan alakanttiin. Tiukasti laskelmia seuraten pienikin asiakasmäärästä lipsu-

minen päivittäin tekee paljon tappiota loppuvuoden tuloslaskelmassa, eikä nollatulokseen päästä. Yrityksen perustaminen kysyy aina riskinottoa, mutta erityisesti heikon taloustilanteen aikana. On vaikea sanoa, mille tuotteille riittää kysyntää ja mille ei, mutta henkilön X:n yrityshanke voi olla kannattava myös heikon taloustilanteen aikana johtuen palveluiden kohderyhmästä. Mikäli myyntienusteet pitävät paikkansa, kahden tai kolmen vuoden aikajänalla yritys X:stä saattaa syntyä hyvinkin kannattava yritys.

6 YHTEENVETO

Tutkimuksemme tavoitteena on ollut selvittää case-yrityksen rahoitusmahdollisuudet, kannattavuus ja laatia perustamislaskelmat vastaamalla kysymyksiin:

- Mistä yrittäjä saa rahoitusta yrityksen perustamiseen?
- Mitkä tekijät vaikuttavat yrityksen kannattavuuteen?
- Mitkä ovat perustamislaskelmat, joita yrittäjän kannattaa tehdä?

Teoriaosuuden materiaali on kerätty lähdekirjallisuudesta ja Internetistä. Empiiriseen osuuteen sisältöä on saatu pääasiassa keskustelemalla yrittäjä itsensä kanssa. Lisämateriaalia on saatu henkilön X kautta muiden franchising-yritysten tuloslaskelmista ja taseista sekä muusta materiaalista.

Teoriaosuudessa on käsitelty erilaisia yrityksen rahoitusvaihtoehtoja, yrityksen kannattavuutta sekä perustamisvaiheessa tehtäviä laskelmia. Näin tutkimus on saatu rajattua palvelemaan ennen kaikkea henkilö X:n tarpeita, mutta myös muita yrityksen rahoituksesta ja kannattavuudesta kiinnostuneita. Rahoitusvaihtoehtoista on käsitelty oman ja vieraanpääomanehtoisen rahoituksen lähteet sekä avustukset ja tuet sekä erikoisemmat rahoitusmuodot. Kannattavuutta on tarkasteltu tunnuslukujen avulla, jonka lisäksi on käsitelty kannattavuuden parantamisen keinoja. Perustamislaskelmia käsittelevässä luvussa on käyty läpi erilaiset yrityksen perustamisvaiheessa laadittavat laskelmat.

Teoriaosuus on luonut riittävän perustuksen tutkimusosuudelle. Tutkimusosuudessa on laadittu case-yrityksen tarvitsemat laskelmat, joiden pohjalta on vastattu tutkimusongelmiin. Vastauksia on saatu myös rahoituskysymyksiin, vaikka tässä tutkimuksessa henkilö X hoitikin varsinaisen rahoituksen järjestelyn omatoimisesti. Myös yrityksen kannattavuuteen liittyviin kysymyksiin on pystytty vastaamaan laskelmien pohjalta.

Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän valinta on ollut onnistunut, sillä saimme tarkoituksen mukaisia vastauksia todellisen tapauksen kuvaamiseen keskustelemalla henkilö X:n kanssa, tutkimalla dokumentteja, ja muodostomalla ennalta määrittömiä kysymyksiä joustavasti keskusteluiden edetessä.

Jatkotutkimusta aiheeseen liittyen voi tehdä yrityksen mahdollisen perustamisen jälkeen toiminnan seuraamisesta ja ennustusten toteutumisesta. Myös kannattavuuden parantamista ja budjetoinnin suunnittelua voisi tutkia tarkemmin, kun toiminta on ollut käynnissä jonkin aikaa.

Tutkimus on antanut henkilö X:lle laskennallisen apuvälineen päätöksenteon tueksi yrityksen perustamiseen. Merkittävimmän hyödyn henkilö X on saanut laskelmien pohjista, joita hänen ei tarvinnut itse tehdä alusta alkaen, ja itse laskelmista, jotka on laadittu annettujen lukujen pohjalta.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2000. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2006. Taloutta johtamista varten. Helsinki: Edita Prima Oy.

Andersson, J., Ekström, C. & Gabrielsson, A. 2001, Kannattavuussuunnittelu ja –laskenta. Juva: WS Bookwell Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara. 2009. Tutki ja Kirjoita. P. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi

Keskuskauppakamari. 2009. Yrityksen perustajan opas 2009. Helsinki: Edita Prima Oy.

Reuvid, J. 2007. Start up&run your own business, Kogan Page ltd.

Siikavuo, J. 2003. Pienyrityksen taloushallinto. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Sutinen, M. & Viklund, E. 2005. Kaikki mitä olet halunnut tietää YRITYSTOIMINNASTA mutta et ole tiennyt keneltä kysyä. 10. uudistettu painos. Kirjakas Ky: Savonia ammattikorkeakoulu.

Tomperi, S. 2001. Kannattavuus ja kustannusten hallinta. Helsinki; Edita Prima Oy.

Tomperi, S. 2004. Käytännön kirjanpito. Helsinki; Edita Prima Oy.

Työvoima ja elinkeinokeskus, 2009. YRITYKSEN PERUSTAMISOPAS Käytännön perustamistoimet. 18. uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Internet-lähteet

Bisnesenkelit. 2010. Mitä ovat bisnesenkelit? [viitattu 3.2.2010]. Saatavissa: <http://www.ledi.fi/bisnesenkelit/>

Finnvera. 2010. Löydä ratkaisuja rahoitustarpeisiin [viitattu 29.1.2010]. Saatavissa: <http://www.finnvera.fi/fin/Liiketoiminnan-aloitus/Loeydae-ratkaisuja-rahoitustarpeisiin>

FVCA. 2010. Mitä pääomasijoittaminen on? [Viitattu 3.2.2010], Saatavissa: <http://www.fvca.fi/?pageid=34&parent0=7>

Nordea. 2010. Rahoitus [viitattu 3.2.2010] Saatavissa: <http://www.nordea.fi/Yritykset+ja+yhteis%C3%B6t/Yrityksen+vaiheet/Aloittava+yrittys/Rahoitus/969632.html>

Työ- ja elinkeinotoimisto. 2010. Starttiraha- aloittavan yrittäjän tuki [viitattu 29.1.2010]. Saatavissa: http://www.mol.fi/mol/fi/04_yrittaminen/05_starttiraha/index.jsp

Uusyrityskeskus. 2010. Liiketoimintasuunnitelma.[Viitattu 10.3.2010]. Saatavissa: <http://liiketoimintasuunnitelma.com/>

Suulliset lähteet

Henkilö X. 2010. Toimeksiantaja. Lahden ammattikorkeakoulu. Tapaaminen 23.3.2010 ja 12.4.2010.

LIITTEET

LIITE 1. Käyttöpääomatarvelaskelma

1) Investoinnit: yrityksen itselle omaksi ostettavaksi tulevat hankinnat

Kulu	Euroa
Perustamismenot	x
Muut	x
Atk	x
Hankittavat tuotantovälinneet	x
Apporttiomaisuus	x
Auto	x
Kalusteet	x
Puhelin jne	x
Kone- ja laiteasennukset	x
Tilojen kunnostus	x
Toimistotarvikkeet	x
Myymääläkyltit	x
Muut laitteet	x
Investoinnit yhteensä	x
Alv:n osuus	x
Alv 0%	x
Poistot	x

2) Käyttöpääoma: yrityksen toiminnan aloittamiseen vaadittava rahamäärä

Rahoitusta vaativat kuukaudet x

Kulu	Euroa
Rekisteröintikulut	x
Takuuvuokra	x
Kiinteät kulut ennen myyntituloja	x
Alkuvaraston hankintamenot	x
Franchising-maksu, lisenssi	x
Lanseerausikulut	x
Tarvittavat käteisvarat	x
Käyttöpääoma yhteensä	x

3) Kustannusylitysvaraus 10 % **x****PÄÄOMAN TARVE YHTEENSÄ: x**

LIITE 2. Rahoitus

Perustajien oma sijoitus	x
Vieras rahoitus	x
Avustukset	x
Rahoitus yhteensä	x

Vieras rahoitus haetaan seuraavasti:	
--------------------------------------	--

Lainamäärä	x
Laina-aika / v	x
Korko-%	x
Korko €	x
Lyhennys / v	x

Toimintavuonna saatavat avustukset:	x	x
Euroa/kk	x	x
Henkilöä	x	x
Kuukautta	x	x
Yhteensä	x	x

LIITE 3. Myyntikatetarpeen määrittely ensimmäiselle vuodelle

TAVOITETULOS	x
---------------------	----------

Poistot	x
----------------	----------

RAHOITUSTARVE	x
----------------------	----------

Korot ja muut rahoituskulut	x
------------------------------------	----------

KÄYTTÖKATETARVE	x
------------------------	----------

Kiinteät kulut:	Kk	Vuosi
Työntekijöiden palkat sivukuluineen	x	x
Omistajan palkka	x	x
Vuokrat	x	x
Markkinointi	x	x
Lanseerauskulut		x
Matka- ja päivärahat	x	x
Sähkö, lämpö, vesi	x	x
Puhtaanapito, siivous	x	x
Puhelin- ja internetkulut	x	x
Konttori/toimistokulut	x	x
Kirjanpito	x	x
Vakuutukset	x	x
Kirjat, lehdet	x	x
Edustus	x	x
Ulkopuoliset palvelut / tilintarkastus	x	x
Korjaukset/ huollot	x	x
Muut	x	x
Kiinteät kulut yhteensä:		x

MYYNLIKATETARVE	x
------------------------	----------

Myyntimäärän tarve	Pienempi kate	Suurempi kate
Liikevaihto	x	x
Myyntikatetarve	x	x
Arvioitu myyntikate / tuote	x	x
Aukiolopäivät vuodessa	x	x
Myyntimäärä vuodessa	x	x
Myyntimäärän tarve / päivä:	x	x

LIITE 4. Ensimmäisen vuoden tulosbudjetti tavoitetuloksella

MYYNTITUOTOT		x
Myynnin alv		x
Liikevaihto		x
Varaston muutos	x	
Muuttuvat kulut		
Aineet ja tarvikkeet		x
Rojaltit		x
Myyntikate		x
Kiinteät kulut		
Kiinteät palkat ja sivukulut		x
Muut kiinteät kulut		x
Käyttökate		x
Poistot		x
Liiketulos		x
Korot ja rahoituskulut		x
Toiminnallinen nettotulos		x
Muut tuotot ja kulut		x
Kokonaistulos		x
verot		x
Tulos		x

LIITE 5. Tulosbudjetti kolmelle ensimmäiselle vuodelle

		1. Vuosi	2. Vuosi	3. Vuosi
MYYNTITUOTOT		x		
Myynnin alv	x	x	x	x
Liikevaihto		x	x	x
Muuttuvat kulut				
Aineet ja tarvikkeet		x	x	x
Royaltyt	x	x	x	x
Myyntikate		x	x	x
Kiinteät kulut				
Kiinteät palkat ja sivukulut		x	x	x
Muut kiinteät kulut		x	x	x
Käyttökate		x	x	x
Poistot		x	x	x
Liiketulos		x	x	x
Korot ja rahoituskulut		x	x	x
Toiminnallinen nettotulos		x	x	x
Muut tuotot ja kulut		x	x	x
Kokonaistulos		x	x	x
verot	x	x	x	x
Tulos		x	x	x
Myyntimäärä /päivä (Pienellä katteella)		x	x	x
Myyntimäärä /päivä (Suurella katteella)		x	x	x

LIITE 6. Tulosbudjetti kolmelle ensimmäiselle vuodelle royaltit huomioituna

		1. Vuosi	2. Vuosi	3. Vuosi
Myyntituotot		x	x	x
Myynnin alv	x	x	x	x
Liikevaihto		x	x	x
Muuttuvat kulut				
Aineet ja tarvikkeet		x	x	x
Royaltyt 8%	x	x	x	x
Myyntikate		x	x	x
Kiinteät kulut				
Kiinteät palkat ja sivukulut		x	x	x
Muut kiinteät kulut		x	x	x
Käyttökate		x	x	x
Poistot		x	x	x
Liiketulos		x	x	x
Korot ja rahoituskulut		x	x	x
Toiminnallinen nettotulos		x	x	x
Muut tuotot ja kulut		x	x	x
Kokonaistulos		x	x	x
verot	x	x	x	x
Tulos		x	x	x
Uudet yritykset			2. Vuosi	3. Vuosi
Liikevaihto keskimäärin			x	x
Liikkeitä			x	x
Royalty- %			x	

LIITE 7. Kassabudjetti ensimmäiselle vuodelle

Myynnin jakaantuminen	1. kk	2. kk	3. kk
Prosenttia	x	x	x
Tuote	x	x	x
Tuote/päivä	x	x	x
Kassaan maksut			
Alkukassa	x	x	x
Myynti alv 22%	x	x	x
Kassaan maksut yht.	x	x	x
Kassasta maksut			
Tavaraostot 22%	x	x	x
Markkinointi 22 %	x	x	x
Siivous 22 %	x	x	x
Toimistokulut 22 %	x	x	x
Kirjanpito 22 %	x	x	x
Korjaukset/ huollot 22 %	x	x	x
Investoinnit 22 %	x	x	x
Puhelin ja internet 22%	x	x	x
Ulkop. Palvelut 22%	x	x	x
Muut 22%	x	x	x
Lehdet	x	x	x
Työntekij. Palkat	x	x	x
Johdon palkat	x	x	x
Vuokrat	x	x	x
Edustus	x	x	x
Sähkölämpövesi	x	x	x
Lainan lyhennys	x	x	x
Korkokulut		x	x
Vakuutukset	x	x	x
Alv-maksu	x	x	x
Välittömät verot	x	x	x
Franchising	x		
Lanseeraus 22%	x		
Matkakulut	x	x	x
Rojaltit	x	x	x
Kassasta maksut yht	x	x	x
Kassajäämä	x	x	x

Myynnin jakaantuminen	4. kk	5. kk	6. kk
Prosenttia	x	x	x
Tuote	x	x	x
Tuotetta/päivä	x	x	x
Kassaan maksut			
Alkukassa	x	x	x
Myynti alv 22%	x	x	x
Kassaan maksut yht.	x	x	x
Kassasta maksut			
Tavaraostot 22%	x	x	x
Markkinointi 22 %	x	x	x
Siivous 22 %	x	x	x
Toimistokulut 22 %	x	x	x
Kirjanpito 22 %	x	x	x
Korjaukset/ huollot 22 %	x	x	x
Investoinnit 22 %	x	x	x
Puhelin ja internet 22%	x	x	x
Ulkop. Palvelut 22%	x	x	x
Muut 22%	x	x	x
Lehdet	x	x	x
Työntekij. Palkat	x	x	x
Johdon palkat	x	x	x
Vuokrat	x	x	x
Edustus	x	x	x
Sähkölämpövesi	x	x	x
Lainan lyhennys	x	x	x
Korkokulut			
Vakuutukset	x	x	x
Alv-maksu	x	x	x
Välittömät verot	x	x	x
Franchising			
Lanseeraus 22%			
Matkakulut	x	x	x
Rojaltit	x	x	x
Kassasta maksut yht	x	x	x
Kassajäämä	x	x	x

Myynnin jakaantuminen	7. kk	8. kk	9. k
Prosenttia	x	x	x
Tuote	x	x	x
Tuotetta/päivä	x	x	x
Kassaan maksut			
Alkukassa	x	x	x
Myynti alv 22%	x	x	x
Kassaan maksut yht.	x	x	x
Kassasta maksut			
Tavaraostot 22%	x	x	x
Markkinointi 22 %	x	x	x
Siivous 22 %	x	x	x
Toimistokulut 22 %	x	x	x
Kirjanpito 22 %	x	x	x
Korjaukset/ huollot 22 %	x	x	x
Investoinnit 22 %	x	x	x
Puhelin ja internet 22%	x	x	x
Ulkop. Palvelut 22%	x	x	x
Muut 22%	x	x	x
Lehdet	x	x	x
Työntekij. Palkat	x	x	x
Johdon palkat	x	x	x
Vuokrat	x	x	x
Edustus	x	x	x
Sähkölämpövesi	x	x	x
Lainan lyhennys	x	x	x
Korkokulut			
Vakuutukset	x	x	x
Alv-maksu	x	x	x
Välittömät verot	x	x	x
Franchising			
Lanseeraus 22%			
Matkakulut	x	x	x
Rojaltit	x	x	x
Kassasta maksut yht	x	x	x
Kassajäämä	x	x	x

Myynnin jakaantuminen	10. kk	11. kk	12. kk
Prosenttia	x	x	x
Tuote	x	x	x
Tuotetta/päivä	x	x	x
Kassaan maksut			
Alkukassa	x	x	x
Myynti alv 22%	x	x	x
Kassaan maksut yht.	x	x	x
Kassasta maksut			
Tavaraostot 22%	x	x	x
Markkinointi 22 %	x	x	x
Siivous 22 %	x	x	x
Toimistokulut 22 %	x	x	x
Kirjanpito 22 %	x	x	x
Korjaukset/ huollot 22 %	x	x	x
Investoinnit 22 %	x	x	x
Puhelin ja internet 22%	x	x	x
Ulkop. Palvelut 22%	x	x	x
Muut 22%	x	x	x
Lehdet	x	x	x
Työntekij. Palkat	x	x	x
Johdon palkat	x	x	x
Vuokrat	x	x	x
Edustus	x	x	x
Sähkölämpövesi	x	x	x
Lainan lyhennys	x	x	x
Korkokulut			
Vakuutukset	x	x	x
Alv-maksu	x	x	x
Välittömät verot	x	x	x
Franchising			
Lanseeraus 22%			
Matkakulut	x	x	x
Rojaltit	x	x	x
Kassasta maksut yht	x	x	x
Kassajäämä	x	x	x

LIITE 8. Rahoituslaskelmaennuste

	1. Vuosi	2. Vuosi	3. Vuosi
Liikevaihto	x	x	x
Muuttuvat kulut	x	x	x
Royaltyt	x	x	x
Myyntikate	x	x	x
Kiinteät kust	x	x	x
Käyttökate	x	x	x
Korkokulut	x	x	x
Verot	x	x	x
Rahoitustulos	x	x	x

Rahoitusennuste	2. Vuosi	3. Vuosi
Rahan lähteet		
Rahoitustulos	x	x
Pitkäaikaisten lainojen nostot	x	x
Rahan lähteet yhteensä	x	x
Rahan käyttö		
Investoinnit	x	x
Käyttöpääoman muutos	x	x
Pitkäaik. lainojen lyhennykset	x	x
Rahan käyttö yhteensä	x	x
Tilikauden rahoitusjäämä(+/-)	x	x
Kumulatiivinen rahoitusjäämä(+/-)	x	x

LIITE 9. Tulosbudjetti tavoiteliikevaihdolla vertailuprosenttien avulla

MYYNTITUOTOT		x	
Myynnin alv	x	x	
Liikevaihto		x	x %
Varaston muutos	x		
Muuttuvat kulut			
Aineet ja tarvikkeet		x	x %
Rojaltit	x	x	
Myyntikate		x	x %
Kiinteät kulut			
Kiinteät palkat ja sivukulut	x		x %
Muut kiinteät kulut	x	x	x %
Käyttökate		x	x %
Poistot(lainan lyhennys)		x	x %
Liiketulos		x	x %
Korot ja rahoituskulut		x	x %
Toiminnallinen nettotulos		x	
Muut tuotot ja kulut		x	
Kokonaistulos		x	x %
verot	x	x	
Tulos		x	

Myyntimäärän tarve	Pienempi kate	Suurempi kate
Liikevaihto	x	x
Myyntikatetarve	x	x
Arvioitu myyntikate / tuote	x	x
Aukiolopäivät vuodessa	x	x
Myyntimäärä vuodessa	x	x
Myyntimäärän tarve / päivä:	x	x

LIITE 10. Tulosbudjetti alkulaskelmien kiinteillä kuluilla vaihdeltavalla liikevaihdolla

MYYNTITUOTOT		x
Myynnin alv	x	x
Liikevaihto		x
Varaston muutos	x	
Muuttuvat kulut		
Aineet ja tarvikkeet		x
Rojaltit	x	x
Myyntikate		x
Kiinteät kulut		
Kiinteät palkat ja sivukulut	x	
Muut kiinteät kulut	x	x
Käyttökate		x
Poistot(lainan lyhennys)		x
Liiketulos		x
Korot ja rahoituskulut		x
Toiminnallinen nettotulos		x
Muut tuotot ja kulut		x
Kokonaistulos		x
verot	x	x
Tulos		x

LIITE 11. Tase-ennuste

VASTAAVAA

Pysyvät vastaavat

Koneet ja kalusto	x
Lisenssi	x

Vaihtuvat vastaavat

Rahat ja pankkisaamiset	x
Varasto	x
Takuuvuokra	x
	<u>x</u>

VASTATTAVAA

Oma pääoma

Osakepääoma	x
Tilikauden voitto	x

Vieraspääoma

<i>Pitkäaikainen</i>	
Rahalaitoslainat	x
<i>Lyhytaikainen</i>	
Alv-velka	
11. kk	x
12. kk	x
	<u>x</u>

LIITE 12. Tunnusluvut

Myyntikateprosentti	x
Käyttökateprosentti	x
Krittinen piste	x
Varmuusmarginaali	x
Varmuusmarginaaliprocentti	x
ROI	x
Quick Ratio	x
Current Ratio	x
Nettokäyttöpääomaprocentti	x
Rahoitustulosprocentti	x
Omavaraisuusaste	x
Velkaantumisaste	x
Velkaantumisaste	x
Nettogearingprocentti	x